
ЭКО
ISSN 0131-7652
АРЕНДА В ПОДМОСКОВЬЕ
СОВЕТОЛОГ О ПЕРЕСТРОЙКЕ
ДИРЕКТОРА УРАЛА И РЕФОРМА
СОВЕТСКО-ЯПОНСКОЕ — ЗНАЧИТ ОТЛИЧНОЕ
СОВЕТЫ ИЗ ПРОШЛОГО
6·1989
"ИГИРМА-ТАЙРИКУ"
IGIRMA-TAIRIKU
СОВМЕСТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ
USSR · JAPAN
СССР-ЯПОНИЯ
明日のために....
Для завтрашнего дня

ЧИТАТЕЛЬ И ЖУРНАЛ

Предлагаю открыть в «ЭКО» рубрику «Вопрос — ответ». И вот для нее несколько вопросов.

Как доказать, если это в принципе возможно, что у нас социализм, а, например, в Швеции — капитализм! По каким критериям, хотя бы теоретически, социализм может и должен доказать свое преимущество перед капитализмом! Что такое эксплуатация! Могут ли быть эксплуататорами коллективы предприятий и организаций, все жители какой-то территории! Можно ли отнести к эксплуатируемым заключенных, солдат, работающих в народном хозяйстве! Кто и когда обосновал экономическую необходимость создания Минводхоза! Какой ущерб нанесен его деятельностью стране!

В.А. ДЁМИН,
зам. главного инженера комбината, Орехово-Зуево

Ваш журнал неплохо объясняет состояние экономики. Усилить проводимый анализ можно было бы публикациями об альтернативных путях развития экономики. Например, хотелось бы узнать о проекте Римского клуба по размещению производительных сил на планете. О содержании Записки, направленной в правительство академиком Казначеевым, о чем упоминалось в его интервью («ЭКО». 1988. № 1). Об экономической теории Н.А. Вознесенского, которую адепты Ноосферы считают Путем движения экономики к Ноосфере.

Л.Г. ДВОРЕЦКОВА,
Сочи

Мой совет журналу: постарайтесь выскочить из круга одних и тех же авторов, тем, а главное — сложившегося уровня их обсуждения.

А. ПОЛЯКОВ, Москва

Ни в коем случае не прекращайте публикацию тестов. Без них журнал будет пресным. Ведь читают его в основном экономисты, которым сейчас разрядка на работе ой как необходима. Лично я начинаю читать журнал с конца, где можно расслабиться и, как говориться, получить удовольствие. Продолжайте журнал в своем сформировавшемся стиле, иначе вы потеряете своих подписчиков. Я в своем мнении не одинока.

Р.М. АНАНЬЕВА,
начальник планового отдела,
Воронежская обл., село Петропавловка

Присоединяюсь к предложениям В. Юровицкого («ЭКО». 1988. № 2. С. 98) обсудить всенародно проблему Москвы, которая все более уподобляется космическому объекту, имеющему название «черная дыра».

В. ПЕТРОВ,
Волгоградская обл.

АКАДЕМИЯ НАУК СССР
ОРДЕНА ЛЕНИНА СИБИРСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ



ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

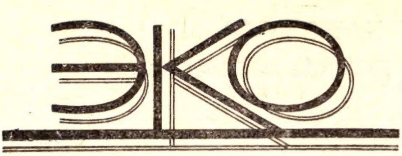
ОБЩЕСТВЕННО-ПОЛИТИЧЕСКИЙ
И НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

ИЗДАЕТСЯ С ЯНВАРЯ 1970 ГОДА ВЫХОДИТ 12 РАЗ В ГОД

6 (180) 1989



НОВОСИБИРСК
«НАУКА»
СИБИРСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ



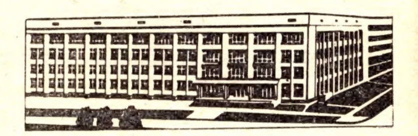
0131-7652. Экономика и организация промышленного производства. 1989. № 6. 1—224.

Главный редактор
А. Г. ГРАНБЕРГ

Редколлегия:
А. Г. АГАНБЕГЯН,
В. Д. БЕЛКИН,
Л. Д. БЕЛЯЕВА
(ответственный секретарь),
В. П. БУСЫГИН,
А. Н. ВЕЛИКОТСКИЙ,
Ю. П. ВОРОНОВ
(заместитель главного редактора),
Г. В. ГРЕНБЭК,
П. С. ЗРЕЛОВ,
И. Д. ИВАНОВ,
Д. М. КАЗАКЕВИЧ,
В. Л. КВИНТ,
В. В. КУЛЕШОВ,
Б. Л. ЛАВРОВСКИЙ,
Д. Д. МОСКВИН,
Б. В. ПРИЛЕПСКИЙ,
А. А. СИМОНЯН
(заместитель главного редактора),
Ю. В. СУХОТИН,
В. П. ЧИЧКАНОВ,
А. Н. ШАПОШНИКОВ,
О. М. ЮНЬ

Главный художник
И. В. СОКОЛ
Художник **В. А. КРИВОБОКОВ**

Номер готовили:
Т. М. БОЙКО, Т. Р. БОЛДЫРЕВА,
В. С. ЛАВРОВ, М. Н. ЛЕВИНА,
А. П. ЛЕОНТЬЕВ, Н. К. МАКСИМОВА,
Л. Ф. РОМАНОВА, В. Г. РУБЕНЧИК,
А. В. СОБОЛЕВСКИЙ, Л. Я. ТРЕЕР,
Г. М. ЧЕВЕРДА, Д. С. ШПИЛЬФОЙГЕЛЬ,
Л. А. ЩЕРБАКОВА



Адрес редакции:
630090. Новосибирск,
пр. Академика Лаврентьева, 17
телефон 35-67-83

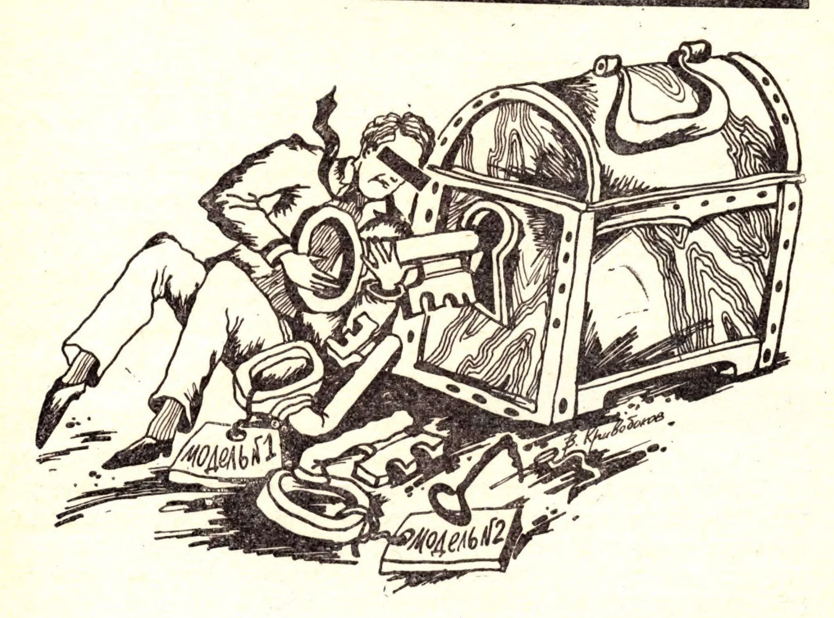
Заведующая редакцией З. Г. БАГЛАЙ
Технический редактор Г. М. ЖВАКИНА
Корректоры
Н. М. ГОРБАЧЕВА, С. В. БЛИНОВА

Сдано в набор 20.02.89. Подписано к печати 18.04.89. МН-01036. Формат $84 \times 108^1/_{32}$. Бумага книжно-журнальная. Высокая печать. Усл. печ. л. 11,8. Усл. кр.-отт. 14,11. Уч.-изд л. 10,9. Тираж 161 000 экз. Заказ № 588. Цена 70 коп.

Ордена Трудового Красного Знамени
издательство «Наука»,
Сибирское отделение,
630077, Новосибирск, Советская, 18.
4-я типография издательства «Наука»,
630077, Новосибирск, Станиславского, 25.

© Издательство «Наука»,
«Экономика и организация
промышленного
производства», 1989.

новые формы хозяйствования



АРЕНДА

НА ЗАВОДАХ ПОДМОСКОВЬЯ

Из сельского хозяйства арендные отношения шагнули в промышленность. Первопроходцем стал Бутовский комбинат стройматериалов. Его начинание при активной поддержке Московского обкома партии распространяется в области. Сегодня перечень заводов, переданных в аренду трудовым коллективам Подмосковья, занимает не одну страницу.

Нет сомнения в том, что аренда — лишь начало формирования новых отношений собственности в советской про-

МЫШЛЕННОСТИ. ПОЭТОМУ ВАЖНО ВНИМАТЕЛЬНО ИЗУЧАТЬ ДАЖЕ ЧАСТНЫЕ ПРИЕМЫ ПЕРВЫХ ПРОМАРЕНДАТОРОВ, ПРОКЛАДЫВАЮЩИХ ПУТЬ МНОГИМ ПОСЛЕДОВАТЕЛЯМ.



„ЕСТЬ РАДИ ЧЕГО И ЗА СЧЕТ ЧЕГО РАЗВИВАТЬСЯ"

М. А. БОЧАРОВ,
директор Бутовского комбината строительных материалов

Сегодня многие министерства и ведомства рапортуют, что 70—80 % предприятий отрасли или региона перешли на первую и вторую модели хозрасчета. Можно сколько угодно доказывать преимущества второй модели, но я убежден, что реального хозрасчета и там нет, как пока нет реальных сдвигов в экономике.

На мой взгляд, не стоит ждать, когда кто-то усовершенствует Закон о государственном предприятии. Нужно искать возможность его развития, внедрять новые инициативы. Одной из них стала аренда. **В ней мы увидели путь к нормальному экономическому механизму, когда коллектив действительно, а не на словах, становится хозяином конкретного производства.** В декабре 1987 г. мы обратились в наш главк — Главмособлстройматериалы — с предложением о переводе комбината на новые условия хозяйствования. Документы подготовили ученые под руководством В. М. Рутгайзера и наши специалисты. Подготовка была сложной, ведь отсутствовали теоретические обоснования и аналоги в промышленности.

Непросто было убедить руководителей главка в целесообразности перехода **к принципиально новым — договорным — взаимоотношениям с предприятием, фиксированной по годам арендной плате, отказу от нормативов распределения хозрасчетного дохода.** Ведь Закон о госу-

дарственном предприятии предусматривает его распределение только по нормативам. В нем нет и речи о каком-то договоре предприятия с вышестоящей организацией. Помогла нам активная поддержка секретаря Московского обкома партии В. Ф. Новикова.

Договор об аренде был подписан в порядке эксперимента без согласования с Госпланом начальником главка Б. И. Крековым и мною 11 февраля 1988 г. Итак, коллектив по этому договору с главком взял в аренду на 8 лет все здания, сооружения, оборудование, жилой фонд и объекты соцкультбыта. При этом мы обязуемся выполнять годовые и пятилетние планы, госзаказ и поставки по договорам, обновлять производство с учетом НТП на основе прямых договорных связей с научными, проектными и конструкторскими организациями, реализовать продукцию госзаказа по прейскурантным оптовым ценам. Комбинат несет полную материальную ответственность в соответствии с законом за сохранность социалистической собственности, соблюдение интересов государства и граждан, выполнение обязательств и безубыточную работу.

Главк принял на себя обязательства обеспечивать комбинат фондами на сырье и материалы в соответствии с производственной программой (сверх нее — забота самого коллектива); оборудованием, транспортными средствами, землеройной техникой в 1988 г. за счет комбината; инструментом, запчастями; помогать в обеспечении комбината технической документацией и материалами для внедрения перспективных научно-технических достижений.

Конечно, невозможно волку с овцой заключить «равноправное» партнерское соглашение. Тем не менее то, что мы имеем,— уже серьезный шаг вперед.

В соответствии с договором комбинат самостоятельно распоряжается хозрасчетным доходом, который получается после вычета из валовой выручки материальных затрат, процентов за кредиты, арендной платы главку. Ранее как планово-убыточное предприятие мы были освобождены от платы за фонды и трудовые ресурсы. С 1991 г. начнем вносить плату за фонды.

По своему усмотрению, без каких-либо спущенных сверху нормативов совет трудового коллектива распределяет хозрасчетный доход на фонд развития производства, науки и техники, фонд социального развития, единый фонд оплаты труда. Оценивает он ежемесячно и результаты ра-

боты каждого цеха на основе анализа, подготовленного финансовой службой комбината и банком. (Мы категорически против многорекламируемой чековой системы, наоборот, ищем пути сокращения отчетности, упрощения учета.)

Когда обсуждался проект нашего договора об аренде в Совете Министров СССР, опасались, что коллектив «проест» производственные фонды, настаивали на очередном нормативе: предприятие якобы должно направлять в фонд развития производства не менее 40 % хозрасчетного дохода. Нам удалось избежать этой перегородки, которая ущемляет свободу коллектива, вносит заведомо различающуюся по фондам ценность денег. **Такой норматив излишен, когда начинает работать противозатратный механизм** (мы же не выплачиваем премии за экономию материальных ресурсов, она теперь не забирается у коллектива и увеличивает хозрасчетный доход, а штрафы его уменьшают). Однако в проект Закона об аренде все же стремятся включить эту перегородку.

Нам не удалось избежать другого, на мой взгляд, лишнего норматива — между приростом средней заработной платы и приростом производительности труда (в размере 0,85). В соответствии с распоряжением центральных органов это соотношение будет контролироваться поквартально нарастающим итогом к базе 1988 г. (а не 1985 г., как было ранее).

С первого квартала 1989 г. **мы полностью отказались от тарифных ставок и должностных окладов,** перешли к паевой системе зарплаты, вклад и пай каждого в хозрасчетном доходе оценивает специальная комиссия.

Договор аренды оговаривает выпуск продукции в объеме пятилетнего плана, а не планируется каждый год от достигнутого.

Коллектив самостоятельно решает, какую структуру иметь нашему комбинату, какие штаты, оклады, режим работы, определяет виды и объемы продукции, платных услуг (сверх госзаказа и договорных поставок), занимается техническим перевооружением и реконструкцией мощностей.

Огромный плюс в том, что сейчас **все амортизационные отчисления остаются на комбинате (320 тыс. руб.)**, а до аренды они централизовались и перераспределялись — доставались нам крохи. Остаточная стоимость основ-

ных фондов Бутовского комбината, которые коллектив взял в аренду, составляла 1,6 млн руб., самортизировались они донельзя. Длительное время нам вообще не выделяли средств на реконструкцию. Все рассыпалось на комбинате. Когда мы переходили на аренду, посетившие комбинат ответственные работники ЦК партии заметили: чем ремонтировать, проще все снести бульдозером и заново построить.

Вот мы сейчас и строим. За 1988 г. вложили в развитие производства 800 тыс. руб. (1987 г.— 280 тыс. руб.), целиком отказавшись от централизованных капиталовложений (на 1988 г. нам полагалось их 50 тыс. руб.). Всего за 8 лет аренды, не беря у государства денег, мы намерены развернуть строительство и приобрести оборудования минимум на 6—7 млн руб.

Несколько слов о плате за такую самостоятельность. У кого мы взяли в аренду средства производства? И до, и во время аренды они были и остаются у предприятия. По Закону о государственном предприятии оно вправе ими распоряжаться. Поэтому есть серьезный вопрос об арендных платежах. Здесь слово за экономистами. А на практике они пока формируются на договорных началах. Наш главк настаивал внести в договор условие: «арендные платежи могут пересматриваться, если прибыль растет непропорционально быстро», которое по существу выхолащивало суть аренды. Нам удалось избежать этого.

Как мы рассчитывали арендные платежи! По нашей отрасли до конца пятилетки запланирован темп прироста прибыли 3 %. По договоренности с главком мы исходили из 6 %, рассчитывая свой будущий доход. По принятым во второй модели хозрасчета нормативам определили, сколько нам нужно средств для формирования всех своих фондов (предполагаемый хозрасчетный доход), учли и фонд риска. Разница между расчетным и хозрасчетным доходом составила величину арендной платы в виде фиксированных платежей главку (1988 г.— 35, 1989 г.— 50, 1990 г.— 100, 1991 г.— 58, 1992 г.— 89, 1993 г.— 100, 1994 г.— 110, 1995 г.— 130 тыс. руб.). С 1991 г. будем вносить в бюджет плату за фонды (1991 г.— 86, 1992 г.— 88, 1993 г.— 90, 1994 г.— 92, 1995 г.— 94 тыс. руб.). **На мой взгляд, более предпочтительный путь: собрать у работников предприятия деньги, дополнить их кредитами банка и выкупить по остаточной стоимости все основные фонды. Тогда никакой**

арендной платы вообще не будет, а будет предприятие коллективной собственности. Я категорически против того, чтобы амортизационные отчисления входили в арендную плату. Сейчас они включаются в себестоимость, тем самым удорожают нашу продукцию. Нам нужно, во-первых, ремонтировать, восстанавливать оборудование, во-вторых, развивать новое производство. Почему предприятия должны отдавать амортизационные отчисления?

Во что материализовалась полученная комбинатом самостоятельность? Товарная продукция и производительность труда выросли за 1988 г. на 28 %, заработная плата — на 22 %, прибыль — в 2,5 раза. В 1989 г. планируем получить прибыли 1,5 млн руб. (1988 г.— 800, 1987 г.— 300, 1986 г.— 80 тыс. руб.)

Часто спрашивают: **откуда такая прибыль, если людей мы не поменяли, практически никого не сократили? Неужели все дело в том, что аренда так развязала руки?**

Изменилось отношение людей к экономии. Теперь она непосредственно влияет на хозрасчетный доход. Заработал противозатратный механизм. Назову лишь несколько примеров. За полтора месяца мы установили автоклав для производства жидкого стекла, который валялся 7 лет. Значительно увеличили выпуск этой прибыльной продукции. Наращиваем производство пенопласта (4 руб. прибыли на 1 $м^3$). Объем выпуска продукции комбината в целом возрос, а расход электроэнергии и газа остался тем же. Поставили счетчики электроэнергии. Освободились от привлеченного транспорта, купили две новые автомашины и три старые восстановили. Раньше машина обходилась нам за смену в 95 руб., теперь вместе с зарплатой, амортизацией и горючим — 35 руб. Более того, все технологические потребности сейчас обеспечивают две машины, водители которых в новых условиях трудятся с полной отдачей, смотрят за техникой. Естественно, и зарплата их выросла.

Коллектив в целом взял на себя заботу о кирпичном цехе, ранее самом неблагополучном на комбинате: в 1987 г. убытки цеха составили 170 тыс. руб.; монотонный малоквалифицированный труд, низкие заработки, высокая текучесть кадров, рабочих набиралось только на полторы из четырех смен. «Богатые» цехи сознательно поделились с ним частью своей доли хозрасчетного дохода, подняв заработки, перешли на трехсменную работу, освободились

тем самым от невыгодных комбинату «прикомандированных» рабочих и особого контингента (лиц из ЛТП), внутренними силами отремонтировали оборудование. Удалось снизить себестоимость кирпича до 45 руб. (1987 г.— 57 руб.) при оптовой цене 50 руб., розничной — 68 руб., т. е. и это производство стало приносить прибыль. Ни оптовую, ни розничную цену на кирпич мы не повышали. Рамки от использованного кирпича, которые раньше кострами полыхали на территории, продаем на дрова.

Обычно говорят: вы навели элементарный порядок, причем здесь аренда? **Но ведь каких-то фантастических факторов роста прибыли в природе нет. Просто нужны понятные каждому стимулы к росту прибыли и самостоятельность. В условиях аренды человек перестает быть равнодушным, появляется личный интерес. Теперь у нас есть, ради чего и за счет чего развиваться.**

Многие руководители оправдывают свою безынициативность, бездеятельность ссылками на бесконечные дефициты, отсутствие оптовой торговли средствами производства и т. п. Конечно, всем нам это мешает. **Но не стоит забывать, что в стране «пролеживает» на 450 млрд руб. материалов, на 180 млрд руб. оборудования. Искать надо и организовывать дополнительные возможности быстрого развития предприятия, выпуска выгодной для обменов продукции, получения валюты.** Мы, например, открыли фирменный магазин, который по государственным розничным ценам торгует кирпичом, пенопластом, мебелью нашего производства. В дальнейшем ассортимент изделий здесь пополнится люстрами, резными наличниками (для их производства будут использоваться технологические лазеры). Намерены наладить собственный художественный промысел. Даем платные консультации. Ведь мало на словах пропагандировать аренду, надо показать, как перейти на нее конкретному коллективу.

Мы заключили договор о сотрудничестве с болгарским кирпичным заводом, планируем не только совместное развитие кирпичного производства на нашем комбинате, но и строительство, шеф-монтаж кирпичных заводов как в собственных, так и в «третьих» странах. С технологической комплектацией нам поможет австрийская фирма «Фукс», а оборудование должно быть отечественным. В текущем году завершится подготовка проектной документации кирпичных заводов «на продажу». А к концу года планируем

построить в Бутове первый такой завод годовой мощностью 15 млн штук кирпича для «отработки серии».

Еще один немаловажный источник средств для развития — деньги работников комбината. С мая 1988 г. мы ввели два вида вкладов. В бухгалтерии комбината на каждого работника заведена карточка паенакоплений. Он может не получать часть или всю зарплату (выплачиваем мы ее раз в неделю — в среду). Такие карточки мы не называем «акциями», поскольку нет рынка ценных бумаг. Второй вид вкладов — наш работник вправе вложить в развитие комбината до 5 тыс. руб. личных сбережений. Из хозрасчетного дохода по обоим видам вкладов начисляется по 6 % годовых (на уровне процента за кредит). Кстати, мы практически отказались от кредитов, когда у нас появились в обороте средства работников комбината.

Заостряю внимание на принципиально важном вопросе, который пока не решен законодательно: **чьими будут по истечении 8 лет арендного договора средства производства, приобретенные за счет той прибыли, что осталась после выплаты арендной платы и денег работников комбината!** Полагаю, это наша, коллективная собственность. На нее должны выпускаться акции, которыми их владельцы вправе распоряжаться по своему усмотрению. За основные фонды, приобретенные на средства коллектива, по моему глубокому убеждению, нам не нужно вносить плату в бюджет.

Чтобы коллективу не оказаться у «разбитого корыта» по воле главка по истечении срока аренды, мы вышли с новой инициативой — **на базе нашего комбината хотим создать вневедомственную фирму «Бутово» под эгидой Мособлисполкома. Уже сегодня главк в прежнем его качестве нашему комбинату не нужен.** Все вопросы мы прекрасно решаем и сами, ищем партнеров, покупаем, продаем, ни у кого не спрашиваем разрешения на заключение коммерческих сделок.

Эта фирма будет иметь «мозаичную» структуру, совет директоров самостоятельных арендных предприятий (строительных и проектных), право выкупа у государства арендованного имущества, свой акционерный кредитный банк с операционным отделением и своими валютными счетами, выход на мировой рынок. У нас почти все готово, чтобы такая фирма начала действовать. Но многое здесь зависит далеко не только от нас.

Хотел бы коснуться негативной стороны кооперативного движения, о которой упоминают пока только вскользь. Там сегодня рубль на первом месте. А в нашем обществе человек всегда должен быть впереди рубля. Я имею в виду социальную защищенность.

Вот лишь один пример, из которого, конечно, неправомерно делать далеко идущие выводы. Но задуматься есть над чем. Вместо ранее убыточного Загорского завода фиброцементных плит был организован промышленный кооператив «Березка», взявший в аренду основные фонды.

Уже за первые месяцы кооператив вместо 16 тыс. руб. плановых убытков получил 120 тыс. руб. прибыли, производительность труда выросла в 1,7 раза, объем производства — на треть. При этом он сократил 25 человек из аппарата управления (осталось 11 постоянных работников и 10 — по договору, а было 45), 80 работников — из основного производства. Остались наиболее крепкие, способные выдержать большие нагрузки: уставом «Березки» закреплен плавающий 8—12-часовой рабочий день и 4—5-дневная рабочая неделя. Слабые, в том числе женщины с детьми и пожилые, выпровожены за ворота. Хорошо, что сегодня мало подобных предприятий, и исполком смог устроить людей. Но получается, что человек лишается какой-либо социальной защищенности.

Мы же, перейдя на аренду, не уволили ни одного из 430 работников комбината. Хотя прекрасно видели тех, кто снижал нам производительность труда. Посчитали, что дороже доброжелательная атмосфера в коллективе, уверенность людей в завтрашнем дне. А проблема сокращения лишних работников решается по мере расширения мощностей, организации новых производств. Так мы выразили социальную защиту малой группы большим коллективом. В этом жизненно важном вопросе, безусловно, нельзя уповать на «доброго» первого руководителя. Нужна четкая, всесторонне обеспеченная государственная политика.

Чтобы каждый работник сам стремился трудиться с необходимой отдачей, мы создаем условия. Так, впервые в стране пока три производства (кирпичное, транспортный цех, жилищно-коммунальное хозяйство) перевели на 40-часовую рабочую неделю. Конечно, можно очень долго ждать, когда кто-то поменяет законодательство. Но я убежден, что мы при нынешней бюрократической струк-

туре обязаны стараться идти впереди, а не плестись у закона в хвосте. Сегодня важно дать людям не только возможность заработать, но и время для полноценного отдыха, удовлетворения своих интересов, повышения культурного уровня, воспитания детей.

С мая 1988 г. наш коллектив освободил участников войны от подоходного налога и квартплаты. Теперь эта привилегия распространена на всех ветеранов труда и комбината. Всем уходящим в отпуск выдаем материальную помощь (50 % тарифной ставки или оклада). Нарушившие трудовую дисциплину лишаются этой льготы. Ввели гибкий график выхода на работу. Будут построены на территории комбината спортивный комплекс с бассейном, два теннисных корта. В первую субботу июля устраиваем праздник «День комбината».

Конечно, и кооперативы стремятся как-то облегчить жизнь своим работникам и заставить «работать» заработанные средства: строят коттеджи, открывают непосредственно на предприятии кооперативные пункты бытового обслуживания, столовые, продукты для которых закупают в колхозах. Однако это для тех, кто остался в кооперативе, выдержав жесткую конкуренцию.

И еще. Кооперативы разворачиваются гораздо быстрее нас, государственных предприятий. И правильно делают. Прорех в любой сфере масса. Они быстро заполняют пустоты. Но заполняют-то во многом ценами. Тот же кооператив «Березка» на сверхплановую продукцию и вне госзаказа поднял цены на 30 %. Это же чистая прибыль при отсутствии раздутого аппарата и обильной бумажной отчетности, при незначительных накладных расходах. Не забывайте и то, что сегодня кооперативы платят государству раз в 20 меньше, чем государственные предприятия. Вот в чем беда-то.

Правда, вздувают цены и идут на вымывание дешевого ассортимента не только кооперативы. Явление, к сожалению, стало массовым. Одним росчерком пера за счет потребителей решается финансовое благополучие предприятий. Завтра и мы можем поднять цену на сверхплановый кирпич до 100 руб.— и еще очередь будет стоять! Но не поступаем так из принципиальных соображений. Цену повысить проще всего. Куда труднее добиться снижения себестоимости до 45 руб. при оптовой цене 50 руб. В этом

вопросе нельзя рассчитывать только на принципиальную позицию того или иного руководителя.

На нынешнем переходном этапе, когда мы не владеем экономикой, в течение нескольких лет необходимы административные и лишь по мере возможности экономические меры, направленные против вымывания дешевого ассортимента и вздутия цен. Для этого все чаще предлагается в частности, активнее использовать лимитные цены, упразднить надуманные многочисленные надбавки, оставить лишь один индекс «Н» при четких признаках новизны изделия, усилить ответственность торговли в ценообразовании, повысить роль госзаказа в формировании социально низких цен с одновременным введением стимулов выгодности госзаказа для производителей.

Должна быть отработана и система налогообложения. Вопрос сложный, но решать его нужно немедленно. Сегодня все на свете перепутали: цены на машины, оборудование, сырье и материалы резко различаются по формам хозяйствования. Я далек от мысли, что обязателен одинаковый подход для всех. По-моему, **только система правильного налогообложения сможет привести в порядок экономику.** Именно с помощью налогов целесообразно развивать приоритетные направления.

Что облагать налогами? Правильнее облагать прибыль, фонд потребления предприятия, а не только фонд заработной платы, как это в основном практикуется. Многие сегодня и на арендных предприятиях пользуются несовершенством ценообразования и налогообложения для получения высоких доходов. Отчисляют фиксированный платеж, а колоссальная прибыль остается на предприятии. Слишком поднимать зарплату вроде неудобно, активно используется иной канал — бесплатное высококачественное питание, льготные путевки на курорты, коттеджи за 50 % стоимости и т. п. Поэтому-то и нужно обкладывать налогом все, что идет на повышение материального благосостояния.

Сейчас раздаются призывы активнее продвигать аренду вглубь. Но для этого нужно предварительно научить экономически мыслить начальников цехов, мастеров, бригадиров, рабочих. А сегодня у нас экономикой не владеет даже аппарат управления. Людей предстоит не просто обучать. Надо помочь им преодолеть мировоззрение «винтика», чтобы они осознали, что от них самих зависят их доходы, условия труда, отдыха. И здесь успех на 90 % зависит от

директора. На нашем комбинате побывало 700 делегаций. Из сотни руководителей лишь один попадается мыслящий. Это же беда! А при переходе на аренду — тем более. Переход на эту прогрессивную форму хозяйствования по приказу, по графику способен погубить хорошее начинание. Этого нельзя допустить.

В ПОИСКЕ ПЕРСПЕКТИВ

Б. Н. МАХАРИНОВ,
директор хлюпинского завода «Стройполимер»

Когда Бутовский комбинат стройматериалов готовился к переходу на аренду, и разговора не было, чтобы перевести на нее рентабельное предприятие (на заводе «Стройполимер» рентабельность 34 %). Область стонет от нехватки нашей продукции (линолеум, моющиеся обои, клеи, пенопласт). Мы могли бы развиваться быстрее, больше давать продукции, но нам мешали бесконечные бюрократические препоны, отсутствие средств и стимулов к творческой работе. Но когда бутовцы продемонстрировали первые успехи, нашу инициативу в Главмособлстройматериалах поддержали. Мы перешли на аренду в апреле 1988 г. Помог Московский обком партии, который буквально насаждает прогрессивные методы на первом этапе, пока директора сами не поймут и не поверят в их эффективность.

В нашем случае инициатива исходила от низа, а верх оказался восприимчивым. Но это добрая воля главка, он мог оказаться и не столь покладистым. **На деле вышестоящая организация имеет массу возможностей, чтобы тянуть с разрешением аренды, выторговывать себе больший фиксированный платеж.** В качестве аргументов активно используются ссылки на необходимость иметь солидный централизованный фонд, из которого за счет прибыльных предприятий поддерживаются убыточные. В результате пропадают стимулы для развития и у тех, и у других. Тема эта уже набила оскомину.

Что здесь можно предложить? Конечно, сразу отказаться от перераспределения средств не удастся. Так давайте сделаем это постепенно. **Учитывая нынешнее финансовое положение предприятий, подведомственных данному министерству, хорошо бы установить реальный срок, в течение которого будет ликвидирована уравниловка с помощью стиму-**

лов: для убыточных предприятий — в форме сокращаемых по годам фиксированных дотаций, для рентабельных — уменьшающихся платежей в фонд министерства. Имея такие перспективы и те, и другие предприятия будут изыскивать возможности для эффективной работы. По мере снижения зафиксированных по годам выплат и дотаций придем к тому, что перечисляемые главку средства должны будут покрывать только расходы на его содержание.

Однако платить мы согласны лишь тогда, когда оказываемые главком услуги нам нужны (планирование, прогнозирование, развитие технического прогресса в масштабах отрасли и др.). В этом случае целесообразна надстройка принципиально нового типа. Наш главк сейчас преобразовывается в хозрасчетную организацию. Принципы ее деятельности активно обсуждаются в коллективах подведомственных предприятий. Все они перешли на аренду. **Насколько мне известно, это будет государственно-кооперативное объединение. Правление объединения, его председатель, структура, система оплаты и др. будут определяться решением конференции представителей трудовых коллективов ранее подведомственных предприятий.** Тут уж мы будем знать, за что платим.

Закономерный вопрос: кто у кого арендует основные фонды? По Закону о государственном предприятии и по Конституции они находятся в распоряжении предприятия, а фактически — у министерства. Арендные отношения сегодня отражают скорее потребность трудовых коллективов пусть во временном, но владении государственной собственностью. Наш договор аренды конкретизирует, как мы владеем этой собственностью, сколько и кому должны платить. И хотя договорные отношения между трудовым коллективом и вышестоящей организацией еще далеки от совершенства, но сам фиксированный платеж многое ставит на свои места. В частности, в новых условиях мы стали пользоваться кредитами, которых раньше избегали. Не было резона: возвращать ссуду нам, а всю прибыль от расширения производства забирал главк.

В нашем арендном договоре специально не оговаривается, имеем ли мы право продавать основные фонды. Считается: разрешено все, что не запрещено. Мы сами решаем, какое оборудование купить или продать. **По сути дела коллектив взял в аренду не конкретное имущество, а капитал и отвечает за его наличие в любой момент. Таким**

образом, мы связаны с главком вовсе не договором имущественного найма. А именно так узко трактуют аренду словари.

Мы заключили договор до 2000 г. **Фиксированную арендную плату определили в результате своеобразного торга с главком.** Естественно, на момент заключения договора она не могла быть меньше ранее планируемых выплат. Речь шла о более высокой цене «откупа» и снижении фиксированных платежей в течение длительного периода. Мы договорились, что наши платежи в 1,5 млн руб. будут снижаться с 1991 г. ежегодно на 3 %. Кроме того, завод вносит плату в бюджет (плата за фонды, трудовые ресурсы, отчисления от прибыли). На момент перехода на аренду она составляла 1 млн руб. Понимая, что поступления в бюджет должны расти, в договоре мы предусмотрели увеличение выплат по годам, в частности, за счет повышения платы за фонды с 3 % в 12-й пятилетке до 6 % в 14-й. Здесь могут быть разные предложения, одно из них, рассматривающееся при подготовке директивного документа по аренде,— зафиксировать платежи в бюджет по фактическому уровню данного предприятия и установить налог в размере 30 % на прирост хозрасчетного дохода.

По нашему договору амортизационные отчисления остаются на заводе (300 тыс. руб.). Правильно ли это? Однозначного ответа нет, пока не решен вопрос: кому принадлежат основные фонды, приобретенные за счет хозрасчетного дохода коллектива (после всех выплат бюджету и вышестоящей организации)? Коллективной собственности у нас нет, поэтому они автоматически становятся государственной (в кооперативах положение иное). О какой передаче амортизационных отчислений вышестоящей организации может идти речь, если за счет них осуществляется простое воспроизводство?

Передавая амортизационные отчисления вышестоящей организации, коллектив выкупит за срок амортизации все основные фонды. И что тогда? Этот коренной вопрос еще ждет решения. **Мы, например, предлагаем на величину хозрасчетного дохода (за вычетом единого фонда оплаты труда) выдавать акции членам коллектива в соответствии с их трудовым вкладом (пропорционально зарплате) с выплатой дивидендов.** На заводе разработано соответствующее положение, которое мы на свой страх и риск намерены внедрять в ближайшее время.

Получается, что теперь мы передаем государству в кредит нами приобретенные фонды. Оно постепенно их у нас выкупает, выплачивая дивиденды. Акции действительны в течение жизни работника и наследуются только государством. То есть основные фонды предприятий остаются государственными. Такой подход, по-моему, отвечает интересам нашего общественного строя в целом и отдельного работника, который заинтересовывается в воспроизводстве основных фондов. Но ведь дополнительные средства вновь пойдут на потребление... Да. Однако они многократно окупятся за счет стимулов к более эффективной работе реального хозяина, а не наемного работника.

Для успешного распространения арендных отношений нужна оптовая торговля средствами производства, дефицит ставит бесконечные проблемы. **К счастью, мы сами выпускаем остродефицитную продукцию, поэтому отсутствие такой торговли на нашем заводе особенно не сказывается.** Мы заключаем договоры на дополнительные поставки сырья, материалов, привлекаем средства предприятий, заинтересованных в нашей продукции, для расширения производства.

В условиях аренды у нас изменился подход к зарабатыванию средств. Теперь мы ставим цели, исходя из наших потребностей. Что хотели бы работники завода иметь к 1995 г.? Мы провели опрос. Оказалось, что средняя зарплата должна подняться до 500 руб. Названные мероприятия по улучшению социальной сферы (три жилых дома, общежитие, клуб, школа и т. д.) обойдутся заводу в 3,2 млн руб. В соответствии с постановлением Совета Министров СССР по социальному развитию Московской области нам выделяется 50 млн руб. За 9 месяцев в условиях аренды мы заработали 1,3 млн руб. дополнительно к тому, что планировалось на 1988 г. В 1989 г. рассчитываем как минимум удвоить эту цифру.

Итак, деньги для развития у завода есть. Но кто будет проектировать и строить? В прошлом нам строил Главмособлстрой. Если эти объемы строительства передать ему, то это канитель на многие годы. Мы сделали ставку на кооперативы. Думаю, сегодня это более результативный путь.

Проектировать и строить для нас будет мощный кооператив «Курс». Сначала мы думали, зачем отдавать на сторону немалые средства, не лучше ли создать свое строительное подразделение? Расширили ремонтно-строитель-

ный цех, закупили крановое оборудование, сделали растворный узел. Теперь все это передаем в аренду кооперативу. Так будет эффективнее. «Курс» приступает к строительству туристических комплексов, ему нужны высококачественные отделочные материалы. Организовать их выпуск заводу непросто. Иное дело, если объединить усилия. Кооператив может привлекать ученых, специалистов, обещает помочь с монтажом и наладкой оборудования. И все это — в короткие сроки.

Кооперативные формы организации труда привлекают наше внимание. При заводе созданы четыре небольших кооператива (по переработке отходов производства, по строительству жилья и ремонту квартир, по охране завода вместо вневедомственной охраны). Мы намерены идти дальше и организовать кооператив, членами которого могут стать практически все работники завода. О чем речь? На заводе сейчас скопилось более 30 тыс. т отходов производства. Необходимо их переработать и тем самым создать накопления, без которых не обойтись в намеченном нами технико-экономическом прорыве. Вот мы и решили шестой рабочий день трудиться на условиях кооперации, у которой существенно больше возможностей, прежде всего в оплате труда.

ВНУТРИЗАВОДСКАЯ АРЕНДА

На первый взгляд распространение аренды на низовые коллективы выглядит абсурдом. Действительно, зачем цеху фонд социального развития? Сам он дом строить не будет. Вряд ли рабочий сегодня правильно понимает значение для него фонда развития производства, науки и техники. Его интересует в основном зарплата. Механизм ее распределения хорошо отработан на заводе за два года работы на коллективном подряде.

При переходе на аренду мы поставили перед собой цель создать фирму с высоким уровнем потребления, условиями труда и быта, отвечающими современным требованиям, развитой социальной сферой. Представим себе, что мы отдали в аренду цехи, находящиеся в различных условиях по резервам и по возможностям использования достижений НТП. Что будет, скажем, через три года, если зарплата в одном цехе вырастет в три раза по сравнению

с другим? Будет бедствие. О стабильном коллективе и мечтать не приходится.

Печальный опыт этого мы имеем. При переходе на аренду базовая зарплата в цехе ширпотреба оказалась выше, чем в основных цехах. «Сработали» постановления, стимулирующие выпуск товаров народного потребления. Три месяца мы разбирали конфликты: работники основных цехов протестовали против такой базы, грозились все перейти в цех ширпотреба, а работники последнего не позволяли ее изменять. Пришлось увеличить базовую зарплату основных цехов, благо была возможность. За 9 месяцев аренды зарплата в среднем по заводу выросла на 45 руб. (271 руб.)

Каков же вывод? Целесообразна ли внутризаводская аренда? По названным причинам до недавнего времени я сам был ее противником. Но подкупила возможность усилить стимулы за счет приближения работника к средствам производства. Мы разработали систему безнормативного внутризаводского хозрасчета, на основе которой на аренду переводятся все без исключения структурные подразделения предприятия. Она применима, на мой взгляд, во всех отраслях, а не только в промышленности.

По каждому подразделению определяется за предыдущий год базовый хозрасчетный доход, базовая зарплата и базовый уровень развития и эффективности. Закономерны вопросы: откуда хозрасчетный доход, скажем, у вспомогательного цеха или детского садика и как его определять? В этом вся соль.

Полученный заводом в 1988 г. хозрасчетный доход принадлежит, естественно, всему коллективу. А кому сколько причитается? **Если признать, что заработная плата выплачивается в соответствии с трудовым вкладом, то хозрасчетный доход правомерно распределять пропорционально зарплате структурных подразделений.** Так мы и поступили.

Базовая зарплата, пропорционально которой распределяется хозрасчетный доход, рассчитывается следующим образом. Работая в условиях коллективного подряда, мы определили соотношение долей зарплаты каждого коллектива в общей ее сумме по заводу. Это соотношение откорректировали и закрепили на весь срок аренды. Изменить его вправе только совет трудового коллектива с учетом веских оснований (создание новых производств, ликвидация отдельных участков и т. п.). Зарплата всего кол-

лектива за 1988 г., распределенная по установленному соотношению, считается базовой для 1989 г.

Под базовым уровнем развития и эффективности подразделения понимается достигнутый на 1988 г. уровень по выпуску продукции, оказанию услуг, расходу сырья и т. п. Для вспомогательных цехов это достигнутый уровень простоев в основных цехах, объемы ремонтных и строительно-монтажных работ и др.

Структурному подразделению передаются в аренду основные фонды, оно самостоятельно распоряжается амортизационным фондом, средствами на развитие, если это запланировано. Его задача — увеличивать свой хозрасчетный доход всеми возможными средствами, так как **в течение года зарплата, заработанная коллективом всего завода, распределяется пропорционально хозрасчетным доходам подразделений, а не в соответствии с соотношением, о котором шла речь выше.**

Такая свобода длится **в течение года, когда никто не вправе перераспределить хозрасчетный доход арендного подразделения и соответствующую ему зарплату.** С начала нового года определяется и новая база хозрасчетного дохода, зарплаты и достигнутого уровня развития и эффективности по тем же принципам, что и в предыдущем году.

Таким образом, предложенный нами механизм максимально стимулирует работников к эффективной работе в течение года. Затем **возможности (стартовые условия) структурных подразделений выравниваются, но уже на более высоком уровне оплаты для всех.** Важно, что борьба ведется за увеличение хозрасчетного дохода, а не сугубо за зарплату, поэтому мы обходимся без каких-либо коэффициентов.

Например, один цех предъявляет другому претензию в причиненном ущербе в 20 тыс. руб. Раньше мы кого-то наказывали снижением зарплаты. А чем компенсировать такую сумму потерь? Сегодня это просто: она в полном объеме вычитается из хозрасчетного дохода виновного цеха. Кто конкретно виноват и как его наказать — решает коллектив цеха, понесший убытки и соответственно потерявший часть зарплаты (определяемой пропорционально хозрасчетному доходу).

Теперь хозрасчетный доход всего коллектива завода естественным образом распределяется между подразде-

лениями, которые строят свои взаимоотношения на основе договоров. Весь эффект, полученный сверх базового уровня, увеличивает хозрасчетный доход, все потери снижают его. К примеру, в основном цехе по базе простои составляли в 1988 г. 100 часов по вине механического цеха. Основной и механический цехи заключают между собой договор, где оговаривают пропорцию распределения между собой дополнительного хозрасчетного дохода, который будет получен благодаря ликвидации простоев. То же и при увеличении простоев только в сторону уменьшения хозрасчетного дохода.

Создается впечатление, что почти весь прирост хозрасчетного дохода оседает в основных цехах. Но это не так. Все другие подразделения стремятся обеспечивать работу основных цехов на основе договоров. Приведу пример, который к тому же характеризует новое отношение к внедрению достижений НТП. Начальник одного из цехов подсчитал, что расширение участка печати моющихся обоёв даст прирост хозрасчетного дохода не менее 1 млн руб. в год. Для расширения этого взрывоопасного производства требуются многочисленные согласования и разрешения... Заводоуправление обеспечило иной путь решения проблемы, заключив с этим цехом договор, по которому оно будет иметь 5 % прироста хозрасчетного дохода цеха. Были привлечены ученые отраслевого института, которые разработали технологию нанесения печати без летучих растворителей, сконструировали печатную машину в невзрывоопасном исполнении. Ее можно без всяких внешних согласований поставить в цехе.

Но машину нужно было еще изготовить. Обратившись к главному механику, начальник цеха в прежние времена получил бы «естественный» отказ — у того и своих забот полно без печатной машины. Теперь же они заключили договор, в соответствии с которым отдел главного механика, кроме оплаты за изготовление и пуск машины, будет иметь в течение года 10 % прироста хозрасчетного дохода цеха, полученного благодаря работе этой машины. Но при одном важном условии — машина должна быть изготовлена и пущена в эксплуатацию через месяц после подписания договора. Невероятно, но факт — она начала работать в оговоренный срок! Замечу, что такие печатные машины в СССР вообще не производятся.

Как же так, механики в течение года будут получать дополнительный хозрасчетный доход и соответствующую ему зарплату при том, что им сполна заплатили по смете на изготовление печатной машины? Да, будут. За творчество и расторопность. Это и есть стимулы, позволяющие не отвергать, а внедрять НТП. А в выигрыше все мы. Основной цех и помогавшие ему вознаграждены дополнительно. По истечении года весь коллектив завода получит прибавку к зарплате (повысится общий ее уровень). Государство же получит дополнительно более 3 млн кв. м дефицитных моющихся обоев.

У нас нет принципиальных проблем в распределении части хозрасчетного дохода, идущей в фонд развития производства, науки и техники и в фонд социального развития. Совет трудового коллектива решает, куда их направить в интересах всего коллектива.

«КОНВЕЙЕР» ВО ВНУТРИЗАВОДСКОМ УПРАВЛЕНИИ

Сложившаяся командно-штабная система, когда в каждом отделе сидит начальник, а под ним несколько зависящих от него человек, лишенных возможности проявить себя, напрочь неэффективна. Я как директор не имел возможности проконтролировать, насколько реально загружены и тем ли заняты 93 инженерно-технических работника завода. Такой обзор и контроль необходимы, чтобы сконцентрировать их усилия на выполнении в короткие сроки и в пределах имеющихся ресурсов основных задач, стоящих перед предприятием.

Для этого на первом этапе мы ввели матричную структуру управления центрами ответственности, возглавляемыми директором и его заместителями. Каждый инженерно-технический работник линейно подчиняется только руководителю своего центра. Остальные вертикальные и горизонтальные связи — только функциональные. Главные специалисты теперь не командуют, а руководят обработкой информации, являющейся предметом труда в управлении. Мы организовали так называемую «конвейерную» технологию управления.

Как цель запускается на «конвейер»? Я собираю специалистов и обосновываю необходимость выполнения дан-

ной задачи, как она отразится на хозрасчетном доходе. Например, беремся ли мы наладить в такой-то срок выпуск разработанного нами линолеума высокой степени антистатичности. Он остро необходим, в частности, вычислительным центрам. Как показали испытания, проведенные АН СССР, вычислительная техника тогда не дает сбоев из-за накопления статического электричества. Если цех обеспечить всем необходимым (это и предстоит сделать «конвейеру»), то он в считанные дни начнет производство такого линолеума. До сих пор на всевозможные согласования и организацию подобного производства требовались месяцы, а то и годы.

Мы обсуждаем, все ли подразделения готовы к выполнению этой цели. Кто-то считает, что уже загружен сверх меры. Конкретно разбираемся, так ли это и чем можно помочь. Возможно, нужно перегруппировать задания или намеченный срок не реален. Тогда какой более приемлем? Согласовываем и приходим к общему решению. Затем уже каждый, исходя из общего срока и общетематического плана, на своем участке составляет собственный план, укладываясь в заданное время.

Все ИТР закреплены за постами «конвейера», которые позволяют планировать и схематично отображать входящую и исходящую информацию, технологию ее обработки вплоть до принятия решения. Посты определяются в соответствии с ключевыми областями решения проблемы. Каждый сотрудник на своем «конвейерном» посту ведет журнал технологической обработки информации до принятия решения. Он обязан (и это единственное условие приказного порядка) систематически планировать свою работу на каждый день. Допустим, информация с предыдущего поста вовремя не поступила на следующий. «Конвейер» остановился. В этом случае вмешивается руководитель. Чтобы оценить ситуацию, ему достаточно посмотреть технологическую карту работника, на посту которого произошел сбой. Кроме того, такая карта и положение дел на посту наглядно отражают профессиональный уровень работника.

Мы не определяем коэффициенты трудового участия ИТР, считая недопустимым унижать их такой процедурой, даже если они и совершают порой ошибки. Более приемлемо периодически пересматривать базовую заработную плату работников, имея на то конкретные основания, по-

лученные благодаря открывшемуся обзору и контролю по отклонениям от нормальной работы «конвейера».

Я назвал лишь несколько направлений, над которыми мы работаем в условиях аренды. Повышение эффективности нашей деятельности, убежден, не имеет ни границ, ни мелочей. У нас появилось ощущение растущей конкуренции. Жаль, что многие об этом даже не задумываются.



ТРУДНОСТИ И ПУТЫ

З. Я. МАЛКИНА,
бывший главный экономист завода «Металлопласт»,
Лобня

В условиях аренды сегодня работают уже многие предприятия. За экономистами — анализ и обобщение опыта. Знать его полезно, но готовых рецептов, конечно, не может быть. Каждый заново прорабатывает методики и рекомендации. В этой кропотливой работе помогает знание возможных «подводных» камней. Мне бы хотелось сказать о тех, с которыми столкнулся наш завод, перейдя на аренду с июля 1988 г.

Самыми трудными оказались не столько согласование с инстанциями договора и организация работы по-новому, сколько психологические аспекты.

Любые изменения в экономической системе зависят от тех, кто их реализует. Поэтому не стоит надеяться, что аренду удастся внедрить указным порядком. **Эта новая форма хозяйствования требует рисковых, предприимчивых руководителей.** А их сейчас, к сожалению, мало. Они мешали командно-административной системе, и она избавлялась от них, воспитывая совсем иных. Первый арендный прецедент появился в промышленности благодаря энтузиазму директора Бутовского комбината стройматериалов М. А. Бочарова. **Без таких, как он — деловых и инициативных руководителей — на успех рассчитывать не приходится.**

На завод «Металлопласт» регулярно приезжают делегации знакомиться с опытом. Пока многие руководители задумываются: зачем менять относительно спокойную, прикрытую инструкциями жизнь на противоположную, когда нужно постоянно искать, предлагать, принимать порой рискованные решения и все время сверять размах с наличием средств? Действительно, зачем? Завод рентабельный, получают работники свою среднюю зарплату под 200 руб. — и ладно. Высунешься — хуже будет. Нэп вот тоже вводили «всерьез и надолго», а через несколько лет Сталин «послал его к черту»...

Сомнения, прекрасно знакомые и нашему коллективу. При рентабельности в 40 %, каждый месяц имея прогрессивку, считали: «Лучшее — враг хорошего». Мы получили разнарядку по переходу на аренду, нас торопили, не давая толком подготовиться. Предложенный администрацией проект перехода коллектив воспринял довольно пассивно: «Надо — так надо». Сейчас отношение изменилось. Почему?

Убеждена, что на **первом этапе рабочий воспринимает аренду через кассу** — обещаниям уже давно никто не верит. Когда за счет роста хозрасчетного дохода за первый квартал работы по-новому у людей увеличился заработок, я во время экономической учебы объяснила, откуда взялись дополнительные деньги и что нужно сделать, чтобы их стало больше.

В новом методе хозяйствования, по-моему, самое главное — **возможность трудиться и жить творчески.** Можно утверждать, что убыточный Бутовский комбинат стройматериалов ринулся в аренду, потому что ему нечего было терять. А лучше задуматься о свободе и творчестве в работе.

Когда мы готовились распределять хозрасчетный доход, приходилось буквально убеждать самих себя: «Мы уже можем делить заработанное!» **Важно начать, утвердиться в мысли, что мы вправе сами, без указки «сверху» распоряжаться судьбой переданных нам средств производства, создать лучшие условия труда и быта.** Хотя далеко не всем удалось пересмотреть устоявшиеся стереотипы. «Как же можно столько денег выплатить людям, за такое раньше судили!» — ужасалась начальник отдела труда.



Предприятия только учатся распределять хозрасчетный доход, соизмерять сегодняшние выгоды

и будущие перспективы. По моему глубокому убеждению экономиста-практика, **пока опасность «проесть» производственные фонды у арендного предприятия вполне реальна.** Мне прекрасно известны аргументы типа: настоящий хозяин не допустит «таяния» фонда развития и т. п. Ну, а если хозяин не совсем настоящий?.. Так что нормативное соотношение прироста средней заработной платы и прироста производительности труда необходимо.

Фонд развития производства у завода «Металлопласт» солидный, и дальше он будет накапливаться. Перед ним остро стоит проблема, которую, кстати, не понимают на Бутовском комбинате стройматериалов и хлюпинском заводе «Стройполимер»,— куда девать эти деньги при отсутствии оптовой торговли средствами производства? **Дело в том, что «Металлопласт», как и многие другие предприятия, к сожалению, не располагает «конвертируемой валютой»— дефицитным кирпичом, линолеумом, отделочными материалами и др.** Разве что есть гвозди, но они все же не столь дефицитны. На что мы поменяем свои брошки? Поэтому очень трудно по своему усмотрению использовать фонд развития. Конечно, завод все равно в конечном счете как-то исхитрится... Само понятие издержки производства давно потеряло первоначальный смысл, превратилось скорее в издержки незаконной деятельности.

Мешают и другие недостатки хозяйственного механизма. **Не дело, когда госзаказ (сегодняшний, необеспеченный, а не тот, за который предприятия когда-нибудь будут драться на конкурсах) охватывает практически всю хозяйственную деятельность арендного предприятия** (у завода «Металлопласт» это 100 % товаров народного потребления). Где же возможность маневра? Продолжает господствовать мелочная опека, в которой завод не нуждается.

Не может арендное предприятие пока само выбирать партнеров и поставщиков. «Металлопласт» работает в новых условиях, а им до этого дела нет. У них свои бесчисленные проблемы.

По-прежнему требуют наверх различную информацию, которая самому предприятию не нужна. Делается это, видимо, для того, чтобы имитировать управление и держать завод на «крючке». **Думаю, вполне достаточно арендному предприятию отчитываться о выполнении только финансовых обязательств и госзаказа.** Все остальное — его внутреннее дело. Тем самым удастся сократить отчетность в 3—4 раза.

Также, на мой взгляд, **неоправданно сохранение в рамках арендных отношений тарифной системы,** которая изначально несет в себе элементы уравниловки и выводиловки. Нормативное распределение хозрасчетного дохода отменено, но сохранены нормативы в отношении распределения его части, идущей на оплату труда, т. е. тарифы и ставки. Это резко ограничивает свободу хозяйственных действий.

Целесообразно арендным предприятиям предоставить право вводить свою систему оплаты. Опыт С. Н. Федорова в МНТК «Микрохирургия глаза» наглядно продемонстрировал пользу отказа от тарифной системы. Нужно максимально упростить контроль за внутризаводским распределением фонда оплаты труда.

По-моему, **вместо Госкомтруда стоило бы создать хозрасчетные центры,** которые по заказу предприятий готовили бы предложения по системе оплаты труда, по внутризаводскому хозрасчету с учетом специфики данного производства (а не просто исходили из абстрактной идеи равной оплаты за равный труд). Предприятия готовы платить за такие работы. Те же инструкции, которые сейчас поставляет Госкомтруд, практически бесполезны. Зряшная работа.

В отношении арендного предприятия продолжают действовать бесчисленные старые инструкции, призывая которые в союзники, при желании всегда можно запретить любое предлагаемое предприятием нововведение. Имеет смысл отменить все эти инструкции и очертить только то, что запрещено в условиях аренды. Большие надежды в этом возлагаются на Закон об аренде.

Закон об аренде должен стать как бы мостиком между законами о государственном предприятии и о кооперации. **Нормативные хозяйственные решения последнего времени лишают государственные предприятия возможности на равных конкурировать с кооперативами.** Огромную негативную роль здесь играет перечисление предприятиями в бюджет налога с оборота. Так, заводу «Металлопласт» навязали кооператив. Они производят такие же изделия, а условия-то разные. Допустим, за аналогичное изделие завод и кооператив выручили по одному рублю, 50 коп. из которого завод отдает в виде налога с оборота, а кооператив — ни копейки. Не понятно, почему производители товаров народного потребления должны выплачивать этот налог, а не торговля? Из оставшихся 50 коп. «Металлопласт» перечисляет в бюджет фиксированный платеж в размере 56 %, кооператив — только 3 %. Не нужно забывать, что у кооператива и накладные расходы значительно ниже, и отчетность не такая удушающая. Преимущества сегодня явно на стороне кооперативов. **Мы не против конкуренции, но уравняйте нас в правах. Жаль, если уравнивание произойдет не за счет расширения возможностей государственных предприятий, а за счет урезания их у кооперативов.**

Представляется, что нужно, не ограничиваясь уровнем предприятий, так изменить хозмеханизм, чтобы он не тормозил, а способствовал развитию и распространению прогрессивных форм хозяйствования, в том числе арендных отношений. **Чтобы аренда не выродилась в очередную фикцию, нужно «спустить» хозрасчет до непосредственных производителей, до производственных подразделений.** Здесь на-

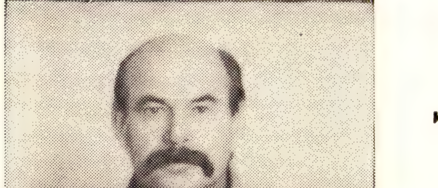
ши точки зрения с М. А. Бочаровым расходятся. Конечно, рабочих нужно учить. Да и систему экономических показателей деятельности предприятия неплохо было бы сделать проще и понятнее. Важно, чтобы в производственных подразделениях четко знали, сколько средств они расходуют, сколько сэкономили и куда делась эта экономия, за что и сколько получили благ — непосредственно или через повышение социального уровня.

●

Мои попытки реализовать полный хозрасчет в условиях нашего арендного предприятия не увенчались успехом. Даже такой довольно распространенный прием, как нормативное распределение фонда заработной платы с последующим расчетом экономии и передачи ее в распоряжение цехов, означал резкое уменьшение власти отдела труда, нарушение пропорций, предусмотренных тарифной системой. Ведь экономию можно так распределить, что рабочий, имеющий низкий разряд и высокие результаты труда, получит больше высококвалифицированного. Умалялась и роль в управлении работников отделов. Руководство завода поддержало «оппозицию» таким нововведениям. **Аренда арендой, а командно-административный стиль продолжается (и, видимо, не только на заводе «Металлопласт»).** В результате я ушла с завода.

АРЕНДА И МОДЕЛИ ХОЗРАСЧЕТА

РЕЗУЛЬТАТЫ ОДНОГО ОПРОСА



В. М. РУТГАЙЗЕР,
доктор экономических наук,
заместитель директора
Всесоюзного центра
изучения общественного мнения,
Москва

Всесоюзный центр изучения общественного мнения провел опрос руководителей[1] 20 предприятий промышленности строительных материалов, торговли и общественного питания Московской области. Десять из них работают в условиях первой и второй моделей хозрас-

[1] Авторы опроса — Рутгайзер В. М. и Азарх Э. Д.

чета и десять перешли на аренду. Всего обработано около 50 анкет.

Руководителей первой группы предприятий в дальнейшем будем называть **распорядителями.** Они распоряжаются и используют основные фонды, которыми владеет государство. Руководителей второй группы предприятий назовем **арендаторами.** Аренда предполагает передачу трудовому коллективу основных фондов во временное (на срок аренды) владение, а также распоряжение и пользование с выплатой фиксированной арендной платы (платежей в бюджет).

К моменту перехода на новые экономические условия положение дел на предприятиях требовало изменения форм хозяйствования. Об этом заявили почти все опрошенные. **От кого исходила инициатива перемен!** От вышестоящей организации — на девяти предприятиях при переходе на первую и вторую модели хозрасчета и на шести предприятиях при переходе на аренду, от самого трудового коллектива — на остальных обследованных предприятиях. Московский обком КПСС ориентирован на распространение прогрессивных форм хозяйствования. Но даже в таких благоприятных условиях треть арендаторов вынуждена была преодолевать рогатки, которые «исподтишка» ставили главки. По мнению арендаторов, такое сопротивление вызвано боязнью чиновников потерять власть, оказаться ненужными, нежеланием отказываться от привычных, отлаженных методов работы, обеспечивающих само их существование и благополучие.

Переход на первую и вторую модели хозрасчета, в значительной мере навязанный, оставил безразличным большинство работников соответствующих предприятий — так считают более половины экспертов-распорядителей. Большинство же арендаторов отметило одобрительное отношение к аренде работников возглавляемых ими предприятий.

Чем вызвано безразличие или явное неодобрение работниками новых условий хозяйствования! Руководители назвали несколько характерных причин: неготовность или неумение работать по-новому, плохая осведомленность из-за недостаточной или неэффективной разъяснительной работы, нежелание что-либо менять, удовлетворенность своим положением, низкий уровень гражданской активности, интерес только к личным делам, неверие в возможность позитивных перемен. Эти причины сильнее действуют на предприятиях, работающих на первой и второй моделях хозрасчета. Объясняется это, видимо, тем, что на них сохраняется более сильная по сравнению с арендными предприятиями отчужденность работников от результатов своего труда, а чувство хозяина так и не возникло.

До перехода на новые условия хозяйствования в трудовых коллективах проводились предварительные разъяснительные групповые и индивидуальные беседы, лекции специалистов. Причем более активно — на предприятиях, перешедших на аренду. На распорядительных

предприятиях упор был сделан на изучение методических пособий и положений в системе экономической учебы. Таких положений по арендным отношениям на время опроса практически не существовало, их отсутствие препятствует работе по-новому.

Проведенной подготовительной работы, по мнению примерно половины опрошенных руководителей, оказалось все же недостаточно. Нельзя сбрасывать со счета и то, что люди давно уже мало верят в красивые обещания. Чтобы убедиться в их реальности, хотят «пощупать» выгоду (пусть даже полученную на соседнем предприятии).

Что коллективы и их руководители рассчитывали получить, переходя на аренду, первую и вторую модели хозрасчета? Преобладающий мотив — возможность увеличить заработки. Примерно половина и арендаторов, и распорядителей отметила также надежду на регулярное обновление оборудования, расширение ассортимента продукции и вообще на улучшение работы предприятия. На возможность активного участия работников в производственном и социальном развитии предприятия указали менее половины арендаторов и примерно четверть распорядителей. Мотивы «возможность работать с полной отдачей сил» и «возможность улучшать условия труда» назвали по 30 % арендаторов и по 17 % распорядителей. Коллективы арендных предприятий ориентировались в основном на совокупное улучшение всех условий социально-экономического развития и отсюда уже надеялись на повышение заработков.

Оправдались ли эти надежды? Опрошенные назвали следующие наиболее важные успехи своих предприятий: повысилась самостоятельность предприятия в использовании собственных ресурсов (считают 60 % арендаторов и 8 % распорядителей), укрепилась надежда на существенное улучшение работы коллектива (30 и 33 %); появляются стимулы и навыки эффективного хозяйствования (40 и 33 %); работа предприятия стала более ритмичной, менее авральной (10 и 8 %), возросла заинтересованность работников в результатах труда (70 и 33 %), меньше стало уравниловки (70 и 42 %), повысилась трудовая дисциплина (40 и 42 %), стало возможно выполнять работу меньшим числом работников (30 и 33 %), уменьшилась текучесть кадров (30 и 8 %), повысилась роль рядовых работников в управлении предприятием (50 и 17 %).

Судя по ответам экспертов, аренда обеспечивает более значительные экономические и социальные достижения, чем первая и вторая модели хозрасчета. Связано это, на мой взгляд, с тем, что она больше заинтересовывает работников в результатах хозяйствования, поскольку устранены путы нормативного распределения хозрасчетного дохода.

В обеих группах примерно равное число экспертов ответило, что новые условия создают благоприятные условия работы с меньшей численностью занятых. Примерно треть обследованных предприятий сократила численность работников, причем только за счет организации труда, а не благодаря использованию новых технологий (этот фактор еще не успел проявиться из-за недостаточного срока работы в новых условиях).

Характерно, что преимущества аренды по сравнению с обеими моделями хозрасчета в использовании ресурсов, стимулировании труда, хозяйственной независимости предприятия признали не только арендаторы, но и чуть более половины распорядителей. Вместе с тем несколько экспертов-арендаторов все же не увидели в аренде особых преимуществ. На мой взгляд, это объясняется тем, что переход на аренду не всегда происходил добровольно. Но человека невозможно насильно сделать счастливым. Не всем удалось устранить формализм. Порой менялась «вывеска», а дела велись по-старому. Отсюда треть арендаторов не почувствовала преимуществ аренды по сравнению с моделями хозрасчета в стимулировании труда и укреплении хозяйственной независимости. Не найдены еще и адекватные арендованию формы участия работников в управлении производством.

И все же для большинства экспертов преимущества аренды очевидны. Вот почему примерно половина экспертов-распорядителей готова стать арендаторами, планирует переход возглавляемых ими предприятий на аренду.

В каких же сферах деятельности имеют наибольшую свободу арендные предприятия! Подавляющее большинство арендаторов получило ее в распределении хозрасчетного дохода, определении размеров заработков, расходовании фонда развития, науки и техники и фонда социального развития. Показательно, что только треть арендаторов почувствовала укрепление своей независимости в определении перспективных производственных программ. Остальным в этом помешала высокая доля госзаказа.



Арендаторы, несомненно, нуждаются в определенной квалифицированной помощи со стороны вышестоящей организации, но далеко не всегда ее получают. Так, главная задача — ускорение технического прогресса, которая

изначально оправдывала образование и существование министерств, по мнению арендаторов, выполняется крайне недостаточно. На мой взгляд, именно это свидетельствует о кризисе отраслевой системы управления. Руководители арендных предприятий предлагают вместо нынешних уже не нужных им главков создать хозрасчетные фирмы по внедрению научно-технических достижений, которым предприятия заказывали бы, в частности, разработку и внедрение конкретных проектов. И готовы платить за это больше, чем сейчас перечисляется на содержание вышестоящей организации. Плохо справляется вышестоящая организация и с материально-техническим снабжением, сбытом, несколько лучше — с организацией обучения и переподготовкой кадров.

Самостоятельность арендных предприятий во многом зависит от сроков аренды. Пять из десяти обследованных предприятий заключили договор на восемь лет, два — на три года, два — на год и одно — на шесть месяцев. У арендаторов сложилось впечатление, что руководители вышестоящей организации стремятся ужать срок аренды. Частое возобновление арендных отношений позволяет главку сохранять власть над предприятием. Кроме того, это как бы компенсирует его некомпетентность в определении арендных платежей. При возобновлении арендных отношений он стремится зафиксировать в договоре более высокие платежи, исходя из полученных предприятием реальных результатов. Опять в действии пресловутая практика «от достигнутого», которая выхолащивает саму суть аренды.

На мой взгляд, срок аренды должен зависеть от реальных процессов воспроизводства, в частности, от периода обновления активной части основных фондов. Он может быть кратным пятилетнему периоду (5, 10, 15), но совсем не обязательно. В «Основных методических положениях по аренде...» речь идет о 8—15 годах.

Но если срок аренды выйдет за придуманные нами самими пять лет и при этом предприятие будет руководствоваться в своей деятельности соглашениями, заранее заключенными в соответствии со спросом на свою продукцию, госзаказом и фиксированными арендными платежами, то пятилетнее планирование потеряет свое первоначальное значение.

Этим трудности хозяйствования в новых условиях не ограничиваются. Что еще особенно мешает! Отсутствие оптовой торговли и фондированное распределение средств производства (считают 70 % арендаторов и 67 % распорядителей), нестыкованность новых условий хозяйствования со сложившейся практикой и инструкциями (50 и 67 %), высокая доля госзаказа, зависимость предприятий от вышестоящих организаций в определении производственных программ (50 и 75 %), высокий процент отчислений в бюджет и вышестоящей организации

(30 и 75 %), отсутствие узаконенного правового статуса работы предприятий в новых условиях (20 и 17 %). Сумма ответов больше 100 %, поскольку эксперты называли по несколько трудностей.

Камнем преткновения на пути дальнейшего распространения хозяйственной реформы, судя по почти единодушным ответам двух групп экспертов, является фондированное распределение и отсутствие оптовой торговли средствами производства.

Исследование выявило и трудности осуществления реформы по отдельным направлениям. Ответы экспертов-арендаторов и распорядителей довольно близки друг к другу. Обращает на себя внимание лишь существенная разница (30 и 75 %) в оценке высокого процента отчислений в бюджет и вышестоящей организации. На мой взгляд, такая разница объясняется самим характером аренды, когда договор отсекает возможность министерства или главка претендовать сверх фиксированных платежей на растущие доходы предприятий. Арендные предприятия как бы «откупаются». В то же время сама форма распорядительства создает условия для посягательств вышестоящей организации на доходы предприятия.

Многие эксперты-распорядители отметили в качестве препятствия работе по-новому высокую долю госзаказов. А отсюда и сохранение зависимости от вышестоящей организации в определении производственных программ. Эту причину указала лишь половина арендаторов. По-моему, договорные отношения между арендным предприятием и вышестоящим органом существенно ограничивают возможности последнего манипулировать госзаказом. Арендаторы в высокой доли госзаказа видят намного меньшую опасность, чем распорядители.

Итак, не все ожидания трудовых коллективов, переходящих на новые формы хозяйствования, уже оправдались. **Мешают старые тормоза, требуется переоценить роль планирования, упразднить отраслевую систему управления в нынешнем ее виде, реорганизовать систему материально-технического снабжения, ввести оптовую торговлю средствами производства, кардинально изменить систему ценообразования. Все эти проблемы завязаны в клубок. Если мы не сделаем всего этого, а ограничимся только уровнем предприятия, то прогрессивные арендные отношения вряд ли сами по себе изменят хозяйственную ситуацию.**

Обобщая результаты опроса, хотел бы сказать, что аренду руководители оценили в целом выше, чем обе модели хозрасчета, несмотря на многие еще нерешенные общие проблемы функционирования экономики.

Популярный вопрос: не обратит ли предприятие, самостоятельно хозяйствуя, весь прирост хозрасчетного дохода в зарплату, не «проест» ли собственные ресурсы! Во избежание этого устанавливается

нормативное соотношение прироста зарплаты и производительности труда (хозрасчетного дохода). Убежден, что это надуманное требование. Арендное предприятие, руководствуясь долговременными хозяйственными интересами, в состоянии само обеспечить оптимальное распределение хозрасчетного дохода. Сверху можно лишь механически установить это соотношение, исходя из прошлого состояния. Кроме того, куда важнее не само соотношение приростов зарплаты и производительности труда, а абсолютные объемы товаров и платных услуг на каждый рубль прироста оплаты труда. Соотношения же приростов производительности труда и зарплаты здесь могут лишь затемнить реальные процессы.

Как обосновать арендные платежи! Они, на мой взгляд, опосредуют переуступку владения государственной собственностью трудовому коллективу. А значит, размеры платежей должны устанавливаться в результате торга между арендодателем и арендатором. И здесь не место спущенным сверху нормативам. Нельзя в арендные платежи включать амортизационные отчисления, как предлагает П. Г. Бунич. Они жизненно необходимы предприятию для обеспечения простого воспроизводства основных фондов. Не оправданно лишать предприятие столь важного источника развития. Кто же тогда захочет переходить на аренду?

И все же установление арендных платежей по мере упорядочения ценообразования, на мой взгляд, будет зависеть от общих условий налогообложения прибыли предприятий. Каждый рубль прибыли, независимо от того, в какой отрасли она получена, должен облагаться по общей ставке. Всякие отклонения от нее следует мотивировать. Тогда и размеры арендных платежей будут как бы отталкиваться от условий налогообложения прибыли. В конечном счете арендная плата примет характер налога на доходы арендных предприятий, отразит меру участия предприятия в формировании госбюджета. Но и в этом случае не исключена дифференциация арендных платежей, если она связана с рентными отношениями. Тогда арендные платежи могут частично представлять собой и выплаты рентного характера.

ИЗ ПИСЕМ В РЕДАКЦИЮ

Управляет тот, кто владеет прибылью

Передачу средств производства через аренду в рабочие руки принципиально важно дополнить правом распоряжаться основной массой произведенной прибыли. Только через прибыль каждый работник сможет влиять на жизнь цеха, завода, страны. Прибыль должна

стать мандатом работника на голосование по любому вопросу на всех уровнях. Только через нее можно обеспечить реальное участие трудящихся в управлении производством, государством. А значит, обеспечить успех перестройки. Если мы вновь передоверим владение прибылью управленцам, то проиграем.

Кажется невероятным, что простой работник будет вправе финансировать или отказаться от поддержки той или иной технической политики, организации производства. А любое предложение специалиста и руководителя нужно будет так ясно и убедительно доказать рабочим, чтобы они проголосовали за него частью своей прибыли. Тогда уже ничего существенного не сможет делаться ни на каком уровне без прямого участия трудящихся. Если же доказать решение не удалось, значит, либо идея незрелая, либо до нее нужно «дотянуть» понимание работников.

Конечно, мы проиграем в количестве правильных решений, но в конечном итоге выиграем за счет количества понятных, а стало быть, и осуществленных дел. Главное — впервые организаторы производства, специалисты сделают своей первоочередной обязанностью повышение знаний, кругозора рядовых работников. В этом — благополучие администраторов, ИТР. Знания, которые так безобразно отделились от непосредственных исполнителей, начнут возвращаться к ним, создавая предпосылки коммунистического общества. Государство получит саморазвивающийся механизм. Перед этим огромным выигрышем блекнут необходимые издержки, коими примутся стращать нас ревнители верховых перемен.

Хотелось бы обратить внимание еще на одну опасность: многолетнее использование человека как винтика на отдельной операции без включения его в управление производством породило в нем глубокую апатию ко всему, что прямо не относится к этой операции и ее оплате. Утвердился и ущербный тип коллектива, который не только усиливает безразличие его членов, но и противодействует инициативе отдельного человека. В таких условиях было бы вредной глупостью спешно, в административном порядке взвалить на плечи трудящихся ответственность за средства производства, прибыль. Это лишь даст мощный аргумент администраторам: «Видите, они не берут власть и ответственность, не надо им это!». Добровольность при неотъемлемом праве начать работать по-новому и получить для начала услуги от служб предприятия — вот основа.

Важно в каждом конкретном случае выдвинуть в коллективе насущные, доступные цели, которые работники могут достичь лишь через кооперацию своего труда и своей доли прибыли с товарищами. Здесь и постройка цехового дома, и существенное увеличение заработков, и улучшение бытовых условий... Стремясь к этому через свою экономическую самостоятельность, люди привыкнут к ней внутри коллектива, а коллектив привыкнет уважать в человеке личность.

В. Г. ШТРАУС,
оператор станков Пермского машиностроительного завода

Лимонад из министерства

Выступая на XVIII съезде ВКП(б) в 1939 г., И. В. Сталин говорил о специфических функциях социалистического государства. Выходило, что главное отличие от буржуазного состоит в наличии экономической, хозяйственной функции. В таком противопоставлении содержится известная доля реальности. Начиная с 30-х годов государство взвалило на себя функцию хозяйствования, которая в большинстве стран принадлежит всему обществу.

Жилье, губную помаду, услуги сантехника, персональный компьютер, детскую коляску, медицинскую помощь и эскимо на палочке мы приобретаем только у государства. По государственным ценам, государственному регламенту обслуживания, государственному плану производства и поставки. Сталин считал, что так и должно быть. Впрочем, и мы научились принимать как должное, что даже на спичечных и лимонадных этикетках написано — Министерство <...>

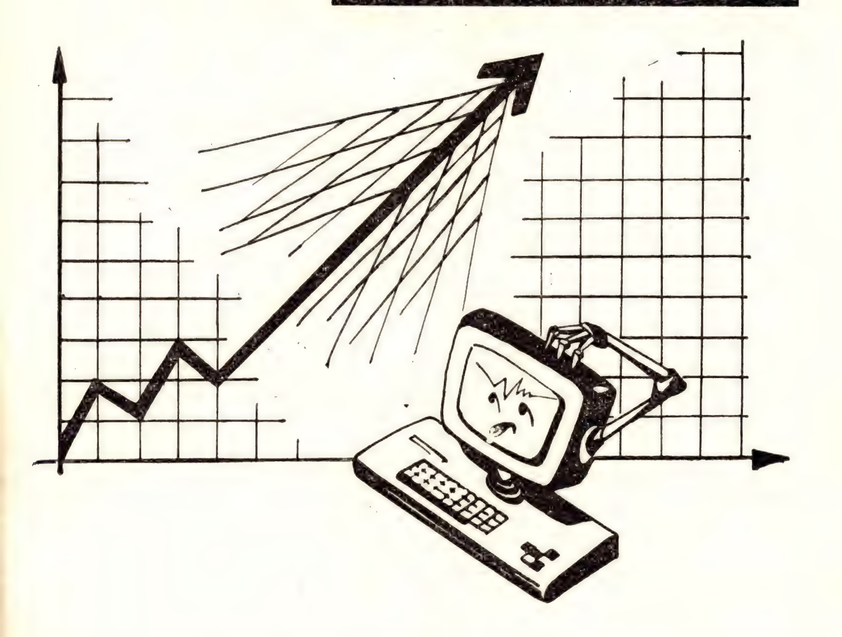
Но практика примерно полустолетия показала, что государство не справляется с этой функцией. Конечно, «продукты делаются ужасно нервными во время войны и прячутся» (Е. Шварц), но более 40 лет из этого полувека приходятся в основном на мирное время, а попрятались не только продукты.

Кстати, о войне. Государственная монополия на всю хозяйственную деятельность весьма опасна, и в военном отношении такая экономика более уязвима. Ведь в 1941—1945 гг. значительная часть населения могла прокормить себя сама; есть ли сегодня такой резерв продовольственной надежности?

Другим последствием централизованного хозяйствования сделались экологические бедствия. Земельные угодья попали в безраздельное и неограниченное распоряжение одного собственника. Поэтому циклопические замыслы «преобразования природы» не встречали противодействия, на которое они неизбежно наткнулись бы, если б берега Днепра или Волги принадлежали многим полноправным хозяевам. Одно дело, когда ради Волго-Дона целые станицы можно переселить куда угодно, а совсем другое дело — когда для этого требовалось бы откупать земли у Войскового Круга Области Войска Донского... Вообще, дробность земельного владения служит важной гарантией сохранения природного равновесия.

У государства есть свои задачи: вести внешнеполитическую деятельность, поддерживать финансовую стабильность, охранять правопорядок, а также потребителя от произвола производителя и т. д. Кормить, селить и одевать население оно не должно. Поэтому, на мой взгляд, первоочередной задачей нашего правительства и всего общества должно стать достижение хозяйственно-экономической самостоятельности общественных субъектов и организаций, создание как можно более дробной (в разумных пределах) системы хозяйствования. Системы, в которой не было бы места монополистическому гигантизму государственных производителей. Пусть развиваются хозяйства различного типа: независимые, арендные, кооперативные, муниципальные.

Р. И. ПИМЕНОВ, Сыктывкар



ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РЕФОРМЫ В СССР 1985—1987 гг.

СТАТЬЯ ПЕРВАЯ

Э. ХЬЮИТТ,
институт Брукингса,
Вашингтон

Экономическая стратегия Горбачева сформировалась в ходе дебатов вокруг 12-го пятилетнего плана. Эта полемика началась еще при Черненко, когда Горбачев, будучи вторым секретарем, был полностью вовлечен в управление экономикой и международные дела[1].

[1] См. Hewett Ed. A. Gorbachev's Economic Strategy: A Preliminary Assesment // Soviet Economy, 1985, Oct.— dec, Vol. 1, P. 285—305.

Его первые речи по вопросам экономики после избрания на пост Генерального секретаря в 1985 г. содержали резкие оценки хозяйственных неудач предыдущего периода. В них излагалась новая экономическая стратегия, центральное место в которой отводится коренной перестройке экономики, ускорению социального и экономического развития. Широкий подход к преобразованиям советского общества проявился в антиалкогольной кампании, в повышенном внимании к дисциплине труда, в гласности и демократизации.

Изменения предполагают не только увеличение темпов прироста национального дохода, но и ускорение развития советского общества и экономики посредством нововведений, экономических рычагов и, что самое главное, через изменение представлений людей об обществе и экономике.

Ускорение должно стать особенно заметным в 90-е гг. К 2000 г. национальный доход должен удвоиться. Среднегодовые приросты производительности труда, которые в начале 80-х годов составляли 3,1 %, в 1990-е годы возрастут до 6,5—7,4 %. Прирост реальных доходов на душу населения повысится с 2,7 % в 1986—1990 гг. до 3,4—4,7 % в 90-е годы.

Такое резкое увеличение темпов прироста возможно только на основе существенного повышения качества производимых товаров и услуг. В машиностроении международным стандартам соответствует, по советским оценкам, лишь 29 % серийно изготовляемой продукции. В 90-е годы эта доля должна достичь 80—95 %.

Экономическую стратегию можно разделить на две фазы[2]. Первая связана с многочисленными преобразованиями в экономической и социальной политике, с кадровыми перемещениями. Важнейшим аспектом этого этапа, который продлится до конца десятилетия, являются изменения под общим названием «человеческий фактор». Антиалкогольная кампания — наиболее характерная мера в этой области. Она была вызвана не только серьезными экономическими причинами, но и стремлением повысить уровень жизни, а также пресечь ожидаемое падение продолжительности жизни для мужчин. Так, М. Фишбах оценивает, используя неопубликованные данные переписи 1979 г., ожидаемую продолжительность жизни для советских мужчин в 56 лет по сравнению с 66-ю годами для мужчин США[3].

Попытка мобилизовать человеческий фактор вызвала решительные кадровые изменения в партии и правительстве. К концу 1985 г.

---

[2] О первом этапе обсуждения стратегии именно в такой терминологии можно прочитать у одного из ближайших экономических советников Горбачева А. Г. Аганбегяна. (См.: Стратегия ускорения социально-экономического развития // Проблемы мира и социализма. 1985. № 9. С. 13—18).

[3] Fishbach M. The Age Structure of Soviet Population: Preliminary Analisys of Unpublished Data // Soviet Economy. 1985. April — june. Vol. 1. P. 187.

два ключевых центральных плановых органа — Госплан и Госснаб — возглавили новые руководители Н. В. Талызин и Л. А. Воронин. Председателем Совета Министров СССР стал Н. И. Рыжков, бывший генеральный директор Уралмаша. К декабрю 1985 г. сменилось около трети руководства примерно в 50 министерствах. Полная смена руководства произошла в топливно-энергетических отраслях.

Другой аспект кампании по активизации человеческого фактора состоит во всеобщем укреплении дисциплины сверху донизу в сочетании с повышением ответственности каждого за принимаемые им или под его руководством решения. Гласность служит укреплению дисциплины. Поощряются открытые отчеты министров по телевидению в прямом эфире, местных руководителей — на митингах в городах. Стимулируется более живой и открытый характер местной прессы.

Второй этап реализации новой стратегии предполагается в 1991 г., когда ускорение войдет в полную силу, улучшится качество продукции, темпы прироста национального дохода достигнут 5 % в год.

Для достижений целей 12-й пятилетки политика капиталовложений должна измениться таким образом, чтобы основная их часть направлялась в машиностроение и металлообработку. Как этого достичь?

Во-первых, можно использовать иностранные займы для покрытия торгового дефицита. Это расширит в национальном доходе долю инвестиций, направляемых в машиностроение. Достоинства этого пути — отсрочка затрат на программу модернизации и финансирование закупок современного оборудования на Западе, недостаток — в росте внешнего долга.

Во-вторых,— «занять в собственном кармане», сократив темпы прироста потребления и расходы на государственный аппарат. Плюсы такой стратегии — в отсутствии экономической зависимости от других стран. Минусы в том, что она навязывает советской промышленности тяжелое бремя производства всех современных машин и оборудования, необходимых для модернизации. Кроме того, неизбежно падение уровня жизни.

В-третьих, внутреннее перераспределение, когда доля капиталовложений в национальном доходе остается прежней, но инвестиционные приоритеты меняются в пользу машиностроения. Это не скажется немедленно на сфере потребления и сокращении расходов на госаппарат, но отрасли, «пожертвовавшие» на программу модернизации, должны резко повысить эффективность производства, иначе темпы роста производства товаров и услуг неизбежно упадут.

Эти три стратегии вовсе не взаимоисключаемы. Вопрос в том, какой будет стдано предпочтение. Пока инвестиционная политика почти полностью основана на внутреннем перераспределении. Внешние займы играют в программе модернизации крайне подчиненную роль. Пока не совсем ясно, на какие жертвы пришлось бы пойти. Сокращения могут коснуться жилищного строительства, производства стройматериалов, а также капиталовложений в социальную инфраструктуру.

Помимо этого, принято решение о полном пересмотре всех существующих проектов. Это заставит министерства прекратить строительство или перепроектировать объекты, чтобы они соответствовали современным технологиям. Выборочное обследование по некоторым машиностроительным министерствам показало, что 10 % действующих инвестиционных проектов не стоит продолжать; что в Минстанкопроме и Минстройматериалов от 60 до 80 % проектов, принятых к реализации, непригодны для выполнения. Кроме того, предлагается удвоить темпы выбытия машин и оборудования в машиностроении и довести их до 6,2 % в год[4].

Все эти решения исходят из того, что советская промышленность сможет самостоятельно осуществить модернизацию. Но доступные данные за 1986—1987 гг. наглядно свидетельствуют, что фактическая инвестиционная политика значительно отличается от установок пятилетнего плана: велико искушение увеличить долю капитальных вложений в национальном доходе (среднегодовой темп прироста совокупных инвестиций в 1986 г. составил 8,8 %, вдвое превысив намеченный план); фактические вложения в машиностроение, энергетику, жилищное строительство также превысили плановые показатели. Руководство, отдавая по-прежнему приоритет машиностроению, уже не связывает это с перераспределением средств из других отраслей. Значит, требуются либо внешние, либо внутренние займы на инвестиции. Вместе с тем не видно явной ориентации на внешние займы, что в большей степени связано с расширением импорта машин и оборудования. Советский внешний долг в 1986 г. был равен примерно 6 млрд долларов США *. Но значительная его часть связана с падением цен на нефть. Во всяком случае, ориентация на иностранные займы предполагает значительно более высокий уровень долга, чем нынешний. Среднегодовая потребность в иностранных займах, по моим оценкам, равна примерно 8,5 млрд дол. Единственная оставшаяся возможность — это внутренние займы. Вероятно, издержки будут возложены в основном на потребителя; вырастут цены на товары и услуги, но не коснутся жилья. Эту

---

[4] Н. И. Рыжков. О государственном плане // Правда. 1986. 19 июн.
* Редакция не располагает информацией, подтверждающей эти данные.

проблему пытаются сделать менее острой решительным и быстрым развитием производства товаров и услуг через индивидуальную трудовую деятельность и кооперативы.

Подход к реформам имеет два уровня, практический и концептуальный. На практическом уровне постановления пошли с весны 1985 г. сплошным потоком. Некоторые из них — прямое продолжение того, что было при Черненко, Андропове, Брежневе. Была принята серия постановлений по созданию разнообразных органов при Совете Министров СССР (таких, как бюро Совета Министров по машиностроению и Госагропром). В эти годы реформы развивались как бы в вакууме. Не было всеобъемлющего документа, в котором бы излагалась концепция реформы. Экономический отдел ЦК работал без заведующего после ухода Н. И. Рыжкова на пост Председателя Совета Министров. Сложная система комитетов объединилась вместе с учеными Академии наук и служащими правительственных учреждений для обсуждения различных аспектов реформы. Летом 1985 г. 26 рабочих групп комиссии под руководством Д. М. Гвишиани выпустили документы о реформе общим объемом 300—400 страниц. Но предложения противоречили друг другу в принципиальных вопросах, и подготовленные материалы пролежали без движения до конца 1986 г., что свидетельствовало об отсутствии руководящего начала в разработке концепции реформы.

В 1987 г. концептуальная сторона, наконец, обратила на себя внимание. В январе 1987 г. состоялся партийный пленум по вопросам кадровой политики; в феврале был опубликован проект Закона о предприятии, содержащий многие важные компоненты реформы; экономический отдел ЦК возглавил Н. Н. Слюньков, бывший первый секретарь Компартии Белоруссии. Одновременно система комитетов, научных комиссий, работавших по различным направлениям реформы с лета 1986 г., продвинулась в поисках решения наиболее важных проблем реформы. В июне 1987 г. состоялся пленум ЦК, принявший «Основные положения коренной перестройки управления экономикой», документ, который выявил основные принципы и центральное направление реформы и определил первоочередные задачи на текущее десятилетие. (Материалы июньского Пленума ЦК КПСС. М. 1987 г.)

По сути, «Основные положения» сводятся к четырем принципам. Первый, наиболее важный — в том, что советская экономика продолжает оставаться централизованно планируемой. Но планирование сконцентрируется лишь на государственно значимых, наиболее важных видах продукции, а оперативные функции будут оставлены нижестоящим органам управления. Плановики будут пользоваться экономическими рычагами управления. Не допускается,

чтобы министерства осуществляли текущее управление предприятиями с помощью административных мер.

Второй принцип — в том, что экономический успех или провал не будет распространяться на всех, как это было раньше. Предприятие теперь может обанкротиться, а рабочие — потерять работу.

Третий принцип вытекает из первых двух — предприятие имеет право на автономию в принятии оперативных решений без какого бы то ни было воздействия извне, будь то партийные или государственные органы местного или общесоюзного уровня, ибо при вмешательстве извне предприятие может оправдать этим хозяйственные неудачи.

Четвертый принцип «Основных положений» — сами работники вовлекаются в сферу управления.

По мере реализации реформы эти четыре взаимосвязанных принципа станут «лакмусовой бумагой», определяющей, в какой степени действующие постановления соответствуют «Основным положениям».

Из всех многочисленных мер, требующих реализации, нет более важной, чем радикальная реформа цен. Предприятия не смогут пользоваться самостоятельностью, пока система цен не обеспечит постоянную и справедливую оценку экономического вклада каждого предприятия в общенациональное благосостояние. Рабочие не будут довольны участием в управлении, если негибкая и деформированная система цен будет приводить к искусственным потерям для одних и незаслуженным доходам других.

В новой системе цен централизованно будут устанавливаться лишь цены на некоторые ключевые виды продукции (вероятно, сырье, топливо и дефицитные, необходимые для государства товары). Основной объем товарооборота между предприятиями будет базироваться на договорных ценах, устанавливаемых покупателем и продавцом в соответствии с правилами Госкомцен. Повышение роли гибких цен и денег приведут к перемещению власти от Госплана к финансовым органам.

Существуют проекты развития системы специализированных банков, финансирующих различные комплексы под общим контролем Госбанка. Минфин и Госбанк будут больше участвовать в регуляции массы денег, находящихся в обращении. Неверные экономические решения отныне не станут покрываться последующим списанием расходов. Как часть этой реформы, наверняка изменятся и розничные цены. По всей вероятности, возрастут цены на продовольствие, дабы сократить государственные дотации.

Одна из серьезных проблем — контроль над ценами при монопольном положении ряда предприятий, фактическом отсутствии

конкуренции между ними и с импортными изделиями. «Основные положения» отмечают важную роль экономической конкуренции. Но они не увязывают ее напрямую с контролем над уровнем цен. Создается впечатление, что основным источником такого контроля должны стать правила Госкомцен, а не внутрисоюзная конкуренция (или конкуренция с импортными товарами). Если это на самом деле так, то это — одна из наиболее серьезных концептуальных ошибок реформ. Более того, «Основные положения» обрисовали будущую структуру промышленности, в которой по многим группам товаров может сложиться положение, близкое к монополии.

Наиболее серьезные изменения происходят в сфере управления. Это проявилось прежде всего в создании надминистерских органов управления. Основная цель этого — устранение дублирования и использование потенциала различных министерств для ускорения технического прогресса.

Вначале было неясно, окажут ли созданные комплексы реальное воздействие на процесс составления планов или все просто сведется к формальному перераспределению ответственности. В конце 1986 г. выявилось два типа управления, различия которых видны на примере Госагропрома и Бюро по машиностроению. Госагропром представляет собой тип наиболее мощного надминистерского органа. Идея агропромышленности как единого целого уходит корнями в 70-е годы. Это центральный пункт брежневской Продовольственной программы, разработанной в то время, когда Горбачев был секретарем ЦК КПСС по сельскому хозяйству.

Как глава Госагропрома В. С. Мураховский обладает, насколько можно судить, полной властью над ядром советской агропромышленности: производством овощей и фруктов, мяса и молока, пищевой промышленностью, сельским хозяйством и агротехнологией. Поскольку Госагропром включил в себя пять прежних министерств, он получил также права определять цели плановых заданий и отчасти распределять капиталовложения [5].

Пять министерств, отвечающих за производство зерна, повышение урожайности, мелиорацию и ирригацию земель, лесное хозяйство, имеют лишь отдельные точки соприкосновения. Тем не менее, Мураховский как заместитель премьер-министра имеет значительное влияние на все их дела.

Бюро по машиностроению находится на другом конце спектра. Постановление, учредившее Бюро где-то в октябре 1985 г., не было опубликовано, но легко определить, что глава его И. С. Силаев об-

---

[5] См. интервью В. С. Мураховского // Foreign Broadcast Information Service. Daily Report: Soviet Union. 1986. 4. Feb. P. T. 1—5. Далее FBIS—SU.

ладает ограниченной властью[6]. Основные задачи Бюро: координировать специализацию и товарообмен между 11-ю машиностроительными министерствами и тем самым уменьшить автаркию и связанную с ней неэффективность; стимулировать нововведения во всей системе и содействовать общему повышению качества выпускаемой продукции.

Наиболее важное свидетельство ограниченности полномочий Бюро носит косвенный характер: ни одно министерство не было включено в его состав. Все 11 министерств остались нетронутыми; их руководители сохранили позицию в Совете Министров; годовые планы доводятся до каждого министерства индивидуально. А поскольку министерства до сих пор получают индивидуальные плановые задания, у них есть веский предлог проигнорировать рекомендации Бюро, сославшись на важность выполнения именно своего плана.

Структура Бюро если не полностью имитирует, то подражает модели Военно-промышленной комиссии, которая курирует деятельность девяти оборонных машиностроительных и, частично, работу нескольких других министерств: Минхимпрома, Минэлектротехпрома и Миннефтехимпрома[7]. Эта комиссия также совпадает со структурой, предлагавшейся Л. И. Брежневым на XXV съезде КПСС, когда он ратовал за создание суперминистерств[8].

Эти надминистерские органы будут, видимо, осуществлять важные плановые функции по соответствующим комплексам, поскольку Госплан переходит к более общей роли — определению направления развития экономики в целом, включая координацию связей между комплексами[9]. В контексте реформ эти изменения нацелены на централизацию экономической власти на новом, надминистерском уровне, избавлении министерств от мелочного вмешательства в управление предприятием.

Другое направление реорганизации — ликвидация ВПО и переход к прямым связям между министерством и предприятием. Это еще одна попытка передать вниз, хозрасчетным организациям функции, выполнявшиеся министерствами. Но есть иронические замечания, что в результате этой «ликвидации» возродились главки, некогда замененные ВПО.

В конце 1986 — начале 1987 г. легализована частная и кооперативная хозяйственная деятельность. Новые законы стремятся

---

[6] См.: Правда. 1985. 18 окт.; Известия. 1986. 11 март.; а также личное интервью автора с И. С. Силаевым.

[7] U. S. Central Intelligence Agency. Soviet Acquisition of Military Significant Western of Defence. 1985. Technology: An Update. Washington. Department.

[8] Locks P. Administrative Reform and Soviet Politics // Soviet Economy in the 1980s: Problems and Prospects, Part I, Joint Economic Committee, Congress of the United States, 97th Congress, 2th Session. 1982. 31 December. P. 58.

[9] См.: Н. И. Рыжков. О государственном плане // Правда. 1987. 27 июн.

позволить деловой активности выйти за рамки государственных предприятий и министерской системы, увеличить производство потребительских товаров и услуг без значительного отвлечения у государства капиталов, сырья и трудовых ресурсов. Основное ограничение, налагаемое Законом об индивидуальной трудовой деятельности, состоит в том, что работники государственных предприятий могут заниматься этим только в свободное от работы время. Студенты, домашние хозяйки, пенсионеры могут работать полный рабочий день.

Любое частное лицо, желающее заняться ИТД, обязано получить разрешение в исполкоме и платить либо ежегодный подоходный налог, либо плату за разрешение (патент), когда трудно отслеживать получаемый доход и определить размер налога, например в частных такси.

Если вернуться к переменам 1985—1986 гг. в сфере управления, то можно заметить, что подсознательное стремление советских лидеров полагаться на традиционные административные методы еще очень сильно, даже когда провозглашается решимость провести радикальную реформу. Примеры тому — сохранение новых плановых заданий как централизованных директив, предписывающих добиваться того, чего в принципе реформа способна достигнуть и сама по себе. На министерства и местных партийных руководителей это производит впечатление раздвоенности.

После принятия постановления ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 12 июля 1985 г., расширившего эксперименты Андропова и признавшего необходимость сократить вмешательства в текущие дела предприятия, количество обязательных показателей, доводимых министерством до предприятия, фактически увеличилось. В дополнение к заданиям по объему выпускаемой продукции в натурально-вещественной форме установлены задания по выпуску экспериментальных видов продукции и включении новых ее видов в серийное производство. Определены специальные задания для министерств по экономии энергии и сырьевых материалов и введена система наказаний для предприятий, срывающих задания по экономии. Постановление ЦК КПСС, Совета Министров СССР и ВЦСПС от 27 февраля 1987 г. обязало все предприятия перейти на двухсменный, а в некоторых случаях и на трехсменный режим работы на новом оборудовании.

Исходная посылка ясна: дабы реализовать первоочередные государственные интересы, предприятиям нельзя доверять, несмотря ни на какую систему материального поощрения. В этом проявляется живучесть старых привычек и представлений.

Обратной стороной скрытого недоверия к предприятиям является безусловное доверие к бюрократическим процедурам. Это особенно ярко проявилось в решениях о контроле качества, введении

госприемки (Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 12 мая 1986 г. «О мерах по коренному повышению качества продукции»). Ответственность за процесс контроля качества была передана от министерства Госстандарту, потребитель получил право отказаться от продукции, качество которой не соответствует указанному в договоре; определена система штрафов за недопоставку и низкое качество.

Госприемка внесла некоторые изменения в работу промышленности в начале 1987 г. Но она отразила стиль мышления, согласно которому ничего не произойдет без вмешательства из центра. Подобная мера противоречит реформам, несомненно их подтачивает. Однако, такие меры будут, видимо, предприниматься до конца этого десятилетия, приводя к противоречиям между реформой и ориентацией на быстрые изменения.

Аналогичная картина прослеживается в отношениях с министерствами. Поскольку министерства теперь не вмешиваются в текущие дела предприятий, сокращаются возможности контролировать деятельность последних. Реформа перекладывает на предприятия ответственность за ошибки. Однако фактически руководство усилило давление на министерства и местные партийные органы: возросла их ответственность за качество, за темпы модернизации. Когда аппарат ЦК исследовал, почему «Экран» (объединение Минрадиопрома) хронически выпускает ненадежные телевизоры, он осудил не только руководство предприятия, но и партком объединения, и министерство за допущенные просчеты и отсутствие усилий по «перестройке» работы в соответствии с линией, намеченной XXVII съездом КПСС. Генеральный директор объединения был снят, а секретарю парторганизации и министру Минрадиопрома П. С. Плешакову объявили выговор.

Первый секретарь Московского горкома партии Б. Н. Ельцин убеждал секретарей райкомов быть более жесткими по отношению к их предприятиям в вопросах эффективности управления и качества продукции. «Все новые промышленные товары должны производиться только со Знаком качества,— заявил Ельцин перед партийными руководителями в конце 1985 г.,— а партийные организации должны вести постоянную борьбу за честь фирмы.»[10]

На XXVII съезде КПСС и на июньском (1987) Пленуме ЦК критиковались отдельные министерства, которые сняли с себя ответственность за гарантированное обеспечение экономики необходимыми материальными ресурсами в начале 1987 г. Высказывалось мнение, что министерства будут нести персональную ответственность как

---

[10] Ельцин Б. Н. Отчетный доклад Московского горкома КПСС // FBIS—SU. 1986. 31 jan. P. 4.

за качество, так и за технический уровень производства в их отраслях [11].

В отношении партийного руководителя или министра смысл таких заявлений ясен: это твои предприятия, и ты отвечаешь за все, что на них производится. А это опять ведет к возрождению централизованного управления и захвату центральными органами полномочий повседневного управления предприятием. Очевидно, что система, основанная на перераспределении власти между ее участниками, без изменения их ответственности, неизбежно встретит внутреннее сопротивление.

Помимо экономических и политических проблем проводимой реформы, существует и настроение, с которым руководство приступило к ее реализации. Когда что-то не получится, возникнет соблазн воспользоваться административными средствами: обвинить министерства, если на их предприятиях дела пойдут плохо; Госкомцен — за скачок инфляции; Госплан — за дисбаланс. И пока принципы реформы не будут господствовать в сознании руководства, возможно стремление отступить, причем с самыми лучшими побуждениями. Как видно по опыту 1985—1986 гг., эта тенденция живуча, и опасность ее достаточно реальна.

Реферат главы из книги:
HEWETT. ED. A. Reforming the Soviet Economy. Washington. 1988.
Подготовила О. Б. КУПРИЯНОВА
Рис. О. ЗЕЛИНСКОЙ

ИЗ ПИСЕМ В РЕДАКЦИЮ

Социальный контекст обратной связи

В публикациях последнего времени настойчиво проводится мысль о тенденции отчуждения трудящихся от управления страной. Но в эпоху сталинизма и в период застоя шел, возможно и в большей мере, противоположный процесс: «консолидация» руководящего состава и его изоляция от всех прочих. Исключительность социально-экономических условий жизни кадров управления — основная причина игнорирования аппаратом интересов массы. Представители народной власти в этом смысле, если употребить выражение В. И. Ленина, страшно далеки от народа, ибо нужды и заботы, с которыми каждодневно сталкивается большинство людей, никак не отражаются на комфорте их личной жизни. Справедливости ради отметим, что это относится не только к названной категории работников. Но все же их личные интересы не связаны напрямую с проблемами жилья, детских, лечебных, санаторно-курортных и дру-

[11] Материалы XXVII съезда КПСС. С. 239; Правда. 1987. 26 июн.

гих учреждений. Рискну предположить, что многие из них давно забыли или вообще не знали, что такое очередь в магазинах, столовых, поликлиниках, аэропортах, гостиницах, банях, парикмахерских, на вокзалах и т. д. Может быть, все это мелочи жизни... Нет! Совсем не случайно болезни социальной сферы приобрели хронический характер и с большим трудом поддаются лечению. Борьба идет не за административную власть в чистом виде, как утверждают некоторые ученые и журналисты, а за особое социально-экономическое положение в обществе, которое автоматически гарантируется тем или иным должностным статусом.

Нетрудно представить, какими мощными рычагами располагает бюрократический аппарат, имея возможность произвольно распоряжаться финансовыми ресурсами. К примеру, повышение окладов угодным людям или появление новых единиц в штатном расписании часто «обосновываются» либо одним росчерком властьпредержащего пера, либо изобретением хитроумной инструкции. Иждивенчество потому так пышно и расцвело, что оно хорошо оплачивается. Переход к качественно новой ступени развития социализма невозможен без профессионального, компетентного управления, но опасность его самозамыкания будет ликвидирована, лишь если выработка, принятие и реализация решений будут не только идти с участием народа, но и под его контролем. В этом суть социального контекста обратной связи.

Обладание властью — самое худшее, что можно придумать для руководителя, игнорирующего мнение и интересы подчиненных ему людей.

То, что он хочет сделать, или неизвестно исполнителям, или противоречит их жизненным интересам, а то, что он должен и может сделать, или неизвестно ему самому, или расходится с его прежними обещаниями. Дальнейшая деятельность начальника в направлении раз и навсегда избранной таким образом цели ничего, кроме бесполезной растраты сил и средств, не даст.

Переоценка однажды принятых решений всегда мучительна. Но своевременная корректировка параметров управления обществом — не признак иногда ложно понимаемого предательства идеалов, а объективная сторона развития социальных систем, без которой невозможна ни их самоорганизация, ни самоуправление. Напротив, когда привычка ничего не менять становится нормой поведения, — это показатель прежде всего социально-экономической выгоды, а уж затем догматизма мышления, некомпетентности или просто скудоумия. Потребности и интересы людей, их самочувствие и условия жизни, нравственное здоровье и экологическая безопасность — все это отодвигается на задний план в угоду рапорто- и процентомании. Принимая любое решение, чиновники чувствуют за своей спиной не десятки, сотни, тысячи и миллионы сограждан, а плечи и грудь вышестоящего.

А. И. РЫБАКОВ,
кандидат философских наук,
Елабуга

народнохозяйственные заботы

ДИРЕКТОРА УРАЛА И РАДИКАЛЬНАЯ РЕФОРМА: ГОД СПУСТЯ

В. Н. ЗАДОРОЖНЫЙ,
доктор экономических наук,

А. В. МАКАРОВ,
кандидат экономических наук,

Институт экономики Уральского отделения АН СССР,
Свердловск

Год назад мы опубликовали итоги опроса директоров Урала об их отношении к радикальной экономической реформе. Изменили ли хозяйственники свои позиции, приобретя опыт работы в новых условиях? Обобщение их мнений и оценок положено в основу этого материала. Напомним, что 22 % опрошенных работают в новых условиях с 1987 г., 53 % — с 1988 г., остальные готовятся к переходу.

КУДА ДВИГАТЬСЯ?

Отношение директоров к вопросу о целях перестройки мало изменилось. Вновь на первом плане интересы предприятия и трудового коллектива, а на втором — народнохозяйственные. Несколько усилилась заинтересованность предприятий в ускорении научно-технического прогресса, в ресурсосбережении, техническом обновлении производства, однако снизилось внимание к качеству продукции, сбалансированности планов. Заключают ряд народнохозяйственных целей перестройки, как и год назад, демократизация и самоуправление на предприятии, готовность выйти на мировой рынок.

Следующий узловой момент — понимание концепции перестройки. На уровне предприятия считают эту концепцию ясной 78 % руководителей (год назад их было 63 %), на уровне отрасли — 26 %. Концепцию территориального управления воспринимают лишь 13 %, а взаимоотношения предприятий с территорией — 29 % опрошенных. Очень

немногие руководители считают проработанной концепцию взаимоотношений предприятий с отраслью и территорией, причем у тех, кто поработал в условиях самофинансирования, неудовлетворенность усиливается. Значит, у большой части руководителей остается недоверие к перестройке, она идет во многом вслепую.

Отношения предприятий с министерствами остаются противоречивыми. Нередко утверждается, что на начальном этапе реформы влияние министерств усилилось. Ответы директоров, в том числе поработавших в условиях самофинансирования, этого не подтверждают. Наиболее ощутимо министерства имеют возможность влиять на предприятия через госзаказ и изъятие части прибыли в централизованные фонды. Половина директоров, поработавших в новых условиях, указали, что министерства нарушали права, предоставленные Законом о предприятии. Директорам предстоит борьба, в том числе и через арбитраж, за свои права.

Повысилась ли эффективность работы министерств? Четверть опрошенных, в том числе 12 % перешедших на новые условия, дали положительный ответ на этот вопрос, 44 % — отрицательный. Сокращение аппарата министерств, проведенное в сложный период перестройки, при сохранении административных методов управления, привело к тому, что министерства перестали выполнять необходимые функции, что усугубило сложное положение предприятий. Не потому ли, помучившись без «материнской» опеки министерств, 59 % руководителей просят не упразднять их и лишь 19 % — за всемерное расширение самостоятельности предприятий и ликвидацию министерств.

Что касается стратегии взаимоотношений с местными органами, то оценки директоров за год существенно изменились: по всем направлениям деятельности (строительство жилья, детских учреждений, здравоохранение, транспортное обслуживание, строительство дорог и др.) количество желающих заниматься этим самостоятельно значительно поубавилось, большинство готовы передать средства местным Советам для централизованного использования.

Временной горизонт, на который у опрошенных имеется программа действий по перестройке, у большинства не выходит за пределы текущей пятилетки, лишь один из деся-

ти видит ее в пределах следующей, а среди работающих в условиях самофинансирования таких нет ни одного.

Среди причин, тормозящих перестройку, директора называют в первую очередь стремление вышестоящих органов действовать по отношению к предприятиям старыми методами. Но если год назад наибольшие возражения у руководителей вызывало сохранение атрибутов административной системы управления — волокита с пересмотром законодательных и нормативных актов, несовершенство планирования, то теперь их угнетает неразработанность нового хозяйственного механизма, в частности несовершенство ценообразования, безответственность партнеров по поставкам, малые возможности обновления оборудования. Любопытно, что и предложения по ускорению перестройки остались теми же, что и год назад: укрепить самостоятельность, строго соблюдать Закон о предприятии, повысить стабильность и сбалансированность планирования, обеспечить бесперебойное материально-техническое снабжение, развивать хозрасчет, особенно вторую модель.

Таким образом, все ощутимее сказывается отставание перестройки отдельных элементов хозяйственного механизма. В меньшей степени директоров беспокоит неподготовленность кадров к работе в новых условиях, отсутствие опыта крупных изменений, выжидательное отношение рабочих и ИТР к перестройке. Значит, прежде всего нужна ясная и всеобъемлющая программа действий.

Как совершаться перестройке: в русле установок вышестоящих рекомендаций или в творческом поиске? Отрадно, что доля предпочитающих второй путь возросла, особенно среди тех, кто в первых рядах перешел на режим самофинансирования. Среди сфер, где проявляется самостоятельность, названы углубление внутрипроизводственного хозрасчета и усиление хозрасчетной ответственности предприятия, применение разнообразных форм оплаты труда, совершенствование управления, новые подходы к оценке кадров.

Надо ли создавать специальные органы по перестройке хозмеханизма? В целом отношение к этому негативное (80 %), но среди тех, кто поработал в условиях самофинансирования, четверть считают, что такие комитеты по перестройке нужны. На предприятиях координирует эту работу: в 10 % случаев — один из существующих отделов,

10 % — советы трудовых коллективов, 26 % — специально созданное подразделение, 54 % указали, что каждое подразделение «умирает в одиночку».

ПОПЕРЕК НТП

Основными причинами невосприимчивости предприятий к внедрению достижений науки и техники, как и прежде, названы трудности со снабжением при переходе на новую технологию и прохождение большого числа инстанций для принятия решений по новой технике. Значение других противодействующих факторов (ухудшение объемных показателей производства, устаревшая система планирования и учета, незаинтересованность во внедрении) снизилось или осталось прежним. На них указывают 20—25 % руководителей. Почти половина директоров связывает невосприимчивость к НТП с недостатками ценообразования, а более трети — с отсутствием крупномасштабных разработок. Причем работающие в условиях самофинансирования значительно чаще (более 70 %) указали на эти причины, а другим факторам отвели меньшую роль.

Среди мер, повышающих восприимчивость предприятия к НТП, директора, как и год назад, назвали рост эффективности научных разработок, затем — первоочередное целевое снабжение мероприятий по новой технике, изменение цен на нее и переход на оптовую торговлю.

Предприятия должны самостоятельно, без вмешательства министерства, определять направления использования фонда развития производства — так считают две трети всех опрошенных и 80 % перешедших на самофинансирование. Позиция тех, кто готов предоставить это право министерству, видимо, сформировалась под влиянием факторов торможения: трудностей реализации этих фондов, отсутствия информации о перспективах технического развития; сказались и неготовность принимать решения по стратегическим вопросам, и боязнь риска. Наши исследования показали недостаточность фондов развития для реализации проектов технического перевооружения предприятий, хотя эти фонды, как правило, были не меньше запланированных. Считают эти фонды достаточными всего 5 % поработавших в условиях самофинансирования, 29 % готовы ис-

пользовать на эти цели кредиты банка. Проблемы технического перевооружения, которое в начальный период перехода на самофинансирование может и замедлиться, остаются острыми.

Какой должна быть роль министерства в создании новой техники? 87 % хозяйственников считают, что министерство должно финансировать госзаказ в централизованном порядке. При договорных отношениях с министерством половина директоров готова предоставить свои фонды развития на отраслевые программы НТП, а если предприятие получит подряд от головной организации по освоению новой техники, две трети директоров готовы финансировать его из своих фондов. Срабатывают два фактора: психологический — чем выше централизация заданий, тем меньше руководители готовы «самофинансироваться», и экономический — чем меньше централизация, тем выше возможность применения договорных цен, а значит, и возмещения повышенных затрат на новую технику, шире поле для предприимчивости.

Создают ли новые условия хозяйствования возможности для повышения качества продукции? Год назад на этот вопрос не было ни одного утвердительного ответа. Сейчас их 10 %. Большинство директоров считают принятые меры недостаточными.

Среди мер, необходимых для кардинального повышения качества, как и год назад, на первом месте — рост ответственности поставщиков за качество и своевременность поставок, полное возмещение ущерба. А вот далее приоритеты изменились. Руководители, поработавшие в условиях самофинансирования, высоко оценили полное исключение монополии производителей и свободу выбора поставщика, организацию совместных предприятий с фирмами капиталистических стран. Эти факторы оттеснили на задний план расширение прав предприятия в области ценообразования и планирования, переход на прямые договоры и договорные цены, совершенствование оплаты труда. Ниже всего оценили опрошенные чисто административные меры — госприемку и ужесточение ГОСТов.

Обращает на себя внимание неинформированность руководителей о мировых достижениях и передовом опыте. Хотя доля тех, кому неизвестны параметры мировых образцов-аналогов выпускаемой предприятием продукции, сократилась с 22 до 13 %, слишком многие не имеют ин-

формации в этой области. Это вызывает «шапкозакидательские» настроения: почти треть руководителей считают свою продукцию конкурентоспособной на мировом рынке (по оценке Минвнешторга, конкурентоспособно лишь 10—15 % продукции отечественного машиностроения), 15 % предполагают сделать ее конкурентоспособной в текущей пятилетке. К сожалению, министерства не стали лучше снабжать предприятия информацией: всего 11 % получают от них сведения о лучших мировых образцах, 3 % получают с большим опозданием, 51 % — частичную и 35 % не получают вовсе. Значит, несмотря на все организационные перестройки, поворота к нуждам предприятий не произошло, министерства не смогли стать органом стратегического управления, важной частью работы которого является информационное обеспечение предприятий.

Среди мер борьбы с монополизацией хозяйственники предлагали прямые связи с зарубежными фирмами, создание отраслевыми министерствами (за счет их фондов) конкурирующих производств, организацию вокруг предприятия самостоятельных производств по изготовлению комплектующих. Более низкую оценку получила реализация государственных межотраслевых программ по разрушению монополии, оказание помощи на договорной основе предприятиям-поставщикам и государственное антимонопольное законодательство. И ниже всего оценены ассоциации потребителей, противостоящие монополизму производителей. Итак, руководители больше верят в конкретные производственные, организационно-технические меры, чем в законодательные акты и долгосрочные государственные программы. Директора, страдая от произвола поставщиков и низкого качества продукции, отвечают той же монетой по отношению к потребителям своей продукции.

ДОСТАТОЧНО ЛИ ПРАВ У ПРЕДПРИЯТИЯ?

При оценке преимуществ самофинансирования проявилось более трезвое и сдержанное, чем год назад, отношение к его возможностям: ведь по мере распространения нового метода проявляются как его достоинства, так и недостатки. Но если раньше при оценке преимуществ самофинансирования наиболее высоко оценивалась воз-

можность упорядочить отношения с бюджетом посредством установления нормативов распределения прибыли, то сейчас — оградить интересы предприятия от произвольного ее изъятия вышестоящими органами. А те, кто перешел на самофинансирование, отмечают расширение прав предприятий в стимулировании высококачественного труда. Опять мы видим перекос в пользу коллективных, а не общественных интересов.

Следовательно, на начальном этапе радикальная реформа ориентирована в первую очередь на раскрепощение, самостоятельность трудовых коллективов, дифференциацию оплаты по труду. Она не предполагает ускорения социально-экономического развития народного хозяйства, не приводит в действие НТП и ресурсосбережение. И, видимо, в результате длительного процесса расслоения предприятий — расцвета одних и упразднения других, неконкурентоспособных — будет обеспечено оздоровление нашей экономики.

Перспективы внедрения различных моделей самофинансирования в немалой степени будут зависеть от отношения к ним руководителей. Из них 39 % отдают предпочтение второй модели, но среди «новичков» таковых почти половина, а среди имеющих полуторагодовалый опыт — только десятая часть. Что это — стратегия выживания или глухая защита от первого финансового удара?

Позволяет ли самофинансирование достигнуть перестройки хозяйственного механизма? Год назад утвердительный ответ дала пятая часть опрошенных, сейчас — почти половина. Цели перестройки (а отмечены директорами были преимущественно цели, соответствующие интересам предприятия, коллектива) можно оценивать как промежуточные. Но ведь и самофинансирование — лишь промежуточная модель хозяйственного механизма, основанного на экономических методах управления. Руководители все более уверенно опираются на самофинансирование в достижении целей своего предприятия, мобилизуют внутренние резервы, ищут пути реализации потенциальных возможностей, предоставляемых новыми условиями хозяйствования.

Эффективность самофинансирования снижают (в порядке убывания значимости): недостатки маттехснабжения, формирование нормативов обратным счетом, 100-процентный госзаказ, монопольное положение производителей, усиление давления со стороны министерств. Недостатки

материально-технического снабжения названы также главной причиной трудностей углубления внутризаводского хозрасчета. Далее следуют неготовность кадров в цехах к преимущественно экономическим методам управления, слабая методическая проработанность и продолжающаяся практика отвлечения ресурсов и кадров предприятия. В значительно меньшей степени эти трудности вызваны, по мнению директоров, административными методами управления и неустойчивым финансовым положением предприятий.

Как помочь делу? Во-первых, передать в распоряжение предприятия всю сумму амортизационных отчислений, во-вторых, самостоятельно перераспределять временно свободные средства на счетах, в-третьих, применять договорные цены. Названы также усиление санкций за нарушение договоров, право выбора поставщиков и потребителей, введение оптовой торговли. Думается, что эти мнения хозяйственников — руководство к действиям для директивных органов.

К сожалению, уверенность хозяйственников в стабильности экономической политики укрепилась весьма незначительно. В том, что утвержденные нормативы отчислений от прибыли не изменятся, уверены 21 % руководителей (год назад их было 15 %), а среди работающих второй год на самофинансировании — уже 48 %, что неиспользованные остатки средств не будут изыматься,— 33 %. Недоверие складывалось годами, поэтому отступление от намеченного курса может погубить тягу к самостоятельности. После обсуждения проекта в Законе о предприятии появилась новая статья о гарантии соблюдения прав предприятий, но только 7 % руководителей (год назад — 5 %) уверены в том, что эти права не будут ограничиваться вышестоящими органами.

Закон о предприятии предоставил большие права в совершенствовании структур управления. Большинство директоров реорганизовали экономическую, юридическую и финансовую службы, половина — службы планирования развития, инженерного и социального развития. Но проведенные исследования показали, что эти преобразования мало изменили хозяйственный механизм и систему работы на предприятии. Это только начало, и большинство директоров склонны к продолжению.

Интересно отношение директоров к судьбе убыточных предприятий. Лишь 16 % из них считают возможным их содержание за счет дотаций, среди работающих на самофинансировании таких уже 25 %. Какие меры предлагаются по отношению к убыточным предприятиям? В первую очередь, усиление кадров управления, далее идет передача в состав другого предприятия (объединения). Лишь на третьем месте — пересмотр цен на продукцию. 15 % директоров считают, что деятельность убыточного предприятия надо прекратить, фонды продать, коллектив распустить.

Отношение руководителей к добровольному объединению, кооперации предприятий на договорных началах (ассоциации, синдикаты и др.) можно оценить как выжидательный нейтралитет. Они положительно оценивают такие взаимодействия, но ярко выраженного стремления к объединениям не проявляют. Но нестабильность финансового положения каждого отдельного предприятия подталкивает его к поиску «надежной крыши», созданию коллективных органов защиты. В первую очередь руководителей привлекает возможность регулирования договорами экономической ответственности участников ассоциаций, затем — гибкое использование ресурсов и мощностей при сохранении организационной независимости и добровольности.

ЗАКОН РАСКРЫВАЕТСЯ В ДЕЙСТВИИ

До принятия Закона о предприятии им была удовлетворена всего половина директоров. По таким сферам деятельности, как ценообразование, материально-техническое обеспечение, реализация продукции, работ и услуг и финансовая деятельность, более половины руководителей считали предоставляемые Законом права недостаточными. Сейчас растет уверенность в возможности реализации этих прав. В наибольшей степени руководители удовлетворены следующими сферами деятельности (назвали более 75 % руководителей): социальное развитие коллектива, реализация продукции, работ и услуг, финансовая деятельность, кредитование, труд и зарплата, материально-техническая база и средства предприятия. Значит, на практике идет постепенный переход от настороженности к стремлению раскрыть заложенные в Законе возможности.

Подлинной проверкой радикальной реформы станет формирование плана на 13-ю пятилетку. Если, в соответствии с Законом, контрольные цифры плана для предприятий не будут директивными, то это будет означать поступательное движение реформы. Но у руководителей есть серьезные сомнения в этом: три четверти из них убеждены, что и в 13-й пятилетке министерства не выпустят из рук административный контроль. Таким образом, от директоров вновь исходит напоминание директивным органам: нельзя рассчитывать на раскрытие резервов предприятия, пока ход реформы не убедит в ее необратимости.

Пока не устранены несбалансированность и дефицитность экономики, сохраняется монопольное положение производителей. В этих условиях, как и год назад, 84 % руководителей, в том числе 94 % работающих полтора года на самофинансировании, намерены сформировать портфель заказов на основе прямых договоров. Но, ратуя при этом за самостоятельность, хозяйственники хотят, чтобы большая часть программы (примерно 60 %) определялась госзаказом. Значит, страх перед подлинной самостоятельностью полностью не преодолен.

Добавочный штрих к портрету руководителя касается такой «горячей» точки реформы, как самостоятельность в ценообразовании. Повышается готовность включиться в экономическое соревнование, избрав цены орудием этой борьбы. С 35 до 55 % выросла доля тех, кто рассматривает договорные цены на продукцию как фактор повышения прибыли. Но при усилении потенциальной готовности руководителя повернуться лицом к потребителю четких представлений о действиях в области ценообразования нет, как нет пока и самой концепции перестройки ценообразования.

РУКОВОДИТЕЛЬ НА ВЫБОР

За истекший год у руководителей произошли серьезные изменения в отношении к этому вопросу. С 9 до 38 % увеличилась доля тех, кто поддерживает идею выборов директора, начальника отдела — с 15 до 23 %, начальника цеха — с 26 до 52 %. Несколько поколебалась идея выбора мастера (с 62 до 50 %) и бригадира. Видимо, мастера

и так найти трудно, тут уж не до выборов.

Торопиться с выводами пока рано: хотя проблема широко освещается в печати, с реальным опытом счет идет на единицы. Требования к руководителям растут и сверху, и снизу, поэтому более серьезной проблемой, чем «избирать или не избирать», становится — «кого избирать». На трудности с выдвижением кандидатур по всем управленческим должностям указали более 90 % руководителей — значительно больше, чем год назад.

Влияние трудового коллектива проявилось в сокращении доли руководителей, отстаивающих право директора отстранять выбранного руководителя за упущения в работе. Напомним, что такое право вышестоящему руководителю дает КЗоТ.

Оценка позитивных сторон выборности руководителей уменьшилась по сравнению с ожиданиями. С заметной энергией руководители оценили улучшение морально-психологического климата в результате выдвижения на руководящую работу наиболее достойных людей, повышение ответственности руководителей перед коллективом, развитие чувства хозяина, повышение заинтересованности трудящихся в результатах производства. Значительно слабее выборность повлияла на работу в условиях самофинансирования, заинтересованность предприятий в ресурсосбережении, использовании достижений НТП, повышении качества. Налицо и сдвиг к демократизации: резерв на выдвижение формируется чаще всего самими трудовыми коллективами.

Негативные стороны выборности, как и предвидели опрошенные, заключались в том, что контактность, умение ладить с людьми предпочитались жесткости и деловым качествам претендента на должность.

ДЕЛИТЬ ВЛАСТЬ С СТК

На всех предприятиях созданы советы трудовых коллективов (СТК), но, как и год назад, мнения о его статусе расходятся: лишь около трети руководителей видят в нем высший орган управления предприятием, остальные считают его совещательным или общественным органом. Таким же видится его роль в будущем. Видимо, надо довериться жизни и посмотреть, что получится.

В оценках позитивных последствий создания СТК на последнем месте оказались коренные цели перестройки хозяйственного механизма, связанные с НТП, качеством, эффективностью. Выше всего оцениваются активизация человеческого фактора, повышение ответственности за результаты работы предприятия, согласование интересов разных категорий работающих, контроль действий руководства. Очевидно, эти оценки иными быть и не могли. Наибольшие сомнения у руководителей вызывает отсутствие ответственности СТК за принимаемые решения и эффективность работы предприятия, двоевластие в управлении, размывание единоначалия, потерю времени и неквалифицированное решение вопросов.

Если год назад лишь 27 % хозяйственников считали, что председателем СТК может быть любой член коллектива, а 45 % считали, что руководить им должен директор, то сейчас за свободное избрание высказалось подавляющее большинство — 80 %. А в мнениях оставшихся 20 % директор предприятия уступил первенство передовому рабочему. Среди дополнительных мероприятий по активизации человеческого фактора была предложена и новинка — создание временных групп для решения отдельных проблем предприятия.

СОВСЕМ НОВЫЕ ВЕЯНИЯ

Переход на новые условия оплаты произошел на половине предприятий. 22 % руководителей отметили, что при этом проявились серьезные трудности для рабочих (перетарификация, снижение разрядов), 37 % — для ИТР (сокращение штатов и отсутствие средств по фонду заработной платы), 40 % — и для рабочих, и для ИТР. По мнению хозяйственников, предоставленные Законом о предприятии права в области оплаты труда полностью проявляются в таких сферах, как определение форм и систем оплаты труда, общей численности работающих, фонда заработной платы по отдельным категориям работающих, введение доплат за совмещение профессий, расширение зон обслуживания и увеличение объемов работ без ограничения размеров доплат за счет и в пределах экономии фонда заработной платы высвободившихся работников.

В меньшей мере используются эти права в таких сферах, как установление в пределах фонда зарплаты надбавок работающим: рабочим — за мастерство, специалистам — за особо важные работы. Еще меньше используются эти права при включении ИТР в состав бригад, перевод на подряд. Наконец, 75 % руководителей не используют право применять арендный подряд.

Год назад о намерении создать кооперативы сообщили 23 % руководителей. Сейчас, после принятия Закона о кооперативах, треть руководителей, в том числе более 40 % проработавших полтора года в условиях самофинансирования, кооперативы создали. Следует ожидать в ближайшее время роста интереса к кооперативам как спутникам государственных предприятий. По мнению руководителей, кооперативы могли бы выполнять более половины оказываемых сейчас предприятием платных услуг населению, 30 % ремонтно-строительных услуг, 20 % проектно-конструкторских разработок, обеспечивать работу вспомогательного производства и т. д.

Практически все руководители, поработавшие в условиях самофинансирования, намерены отказаться от уравниловки, стимулировать работу с меньшей численностью, используя КТУ, надбавки, материальную ответственность (санкции, депремирование). Меньше они ориентируются на применение подряда и единовременные вознаграждения за достижения в труде.

Пока что, по результатам опроса, реальных сдвигов в дифференциации оплаты по труду нет. Руководители, как и год назад, сдержанно оценивают также возможности влияния новой системы оплаты труда на увязку интересов трудящихся и коллектива. Нарастает и неприятие постановления о новой системе оплаты труда, в частности, повышения постоянной (тарифа, оклада) части заработка, поскольку это противоречит духу радикальной реформы.

По мнению директоров, реализацию предоставленных прав в области организации и оплаты труда сдерживает неготовность руководителей подразделений к дифференцированной оценке работников, затем — недостаток фонда зарплаты, контроль вышестоящих органов за соблюдением темпа роста производительности труда и заработной платы, неприятие большинством работников дифференциации оплаты труда, возможные конфликты в коллективе, боязнь ошибиться, отсутствие методических материалов.

Мы не пытались сглаживать противоречивость полученных ответов — это противоречие самой жизни, результат столкновения старого и нового, поисков истинного пути, трудного становления нового экономического мышления.

РЕНТАБЕЛЬНОЕ МИЛОСЕРДИЕ

В. А. ИШАЛ,
заведующий медицинским отделом
Омского протезно-ортопедического предприятия

В стране существует уникальная отрасль промышленности — производство протезно-ортопедических изделий (ПОИ). Это — относительно развитая и разветвленная сеть небольших протезно-ортопедических предприятий, выпускающих индивидуальные средства медико-технической реабилитации для солидного контингента больных и инвалидов. Отрасль уникальна по многим признакам, но главный, на наш взгляд, следующий: указанные производства, находясь полностью на балансе государства (МинСО), весь объем своей продукции распределяют нуждающимся бесплатно, при этом «продавая» сделанное как бы самим себе, то есть каждое предприятие получает расчетную прибыль, на величине которой строятся премиальные фонды. И никому это положение не кажется странным.

Именно этим, совершенно противоестественным «кровообращением», на наш взгляд, и обусловливаются все уродства и дефекты, свойственные сегодняшнему образу протезирования.

Как быть, если предприятие затрачивает на оплату труда, на полуфабрикаты и материалы, на различные хозяйственные и эксплуатационные нужды средств больше, чем получает за произведенную продукцию? Может быть, попробовать существенно увеличить объем выпускаемой продукции? Жизнь показывает, что сегодня этот путь нереален для большинства предприятий. Если общее количество инвалидов в стране многие годы сохраняется приблизительно на одном уровне, то количество ежегодно протезируемых существенно падает, что объективно объяснимо.

Может быть, сократить численность работающих? Но, во-первых, на большинстве предприятий технологическая цепочка представлена одним-двумя, в лучшем случае тремя рабочими. Если сокращать, то только в управленческом аппарате или в медотделе, что тоже едва ли реально. Думаю, что число лиц, занимающихся медико-технической реабилитацией, следует даже увеличивать. В ФРГ этим делом зани-

маются 18 тыс. человек, у нас — всего 8 тыс., при совершенно несопоставимых контингентах обслуживания. Кем-то мудрым сказано, что безвыходным положением мы часто называем такое положение, очевидный выход из которого нам просто не нравится.

Рационально ли мы расходуем те огромные средства, что выделяет нам государство для обеспечения нужд инвалидов? Достаточно ли всеобъемлюще, качественно и своевременно мы обеспечиваем их всем необходимым? Впрочем, второй вопрос, с которого хотелось бы начать, имеет три четко выраженных аспекта — объем, качество, время. Ответ на него я бы сформулировал так: на сегодняшний день подавляющее большинство инвалидов в стране обеспечено протезно-ортопедической помощью на сравнительно высоком техническом и качественном уровне и относительно своевременно. Следовательно, тут же отметит внимательный читатель, дела в системе идут не так уж плохо? Отнюдь.

Скорее всего, что нам выгоднее сравнивать с «13-м годом», а не с состоянием дел в передовых капиталистических странах. А во-вторых, подчеркиваю, наши резервы в выявлении новых объемов помощи, повышении ее качества (как с технической, так и с медицинской точек зрения), в резком ускорении самого процесса протезирования — чрезвычайно велики, а перспективы просто необозримы. И не только из-за естественного хода технического прогресса, но главным образом вследствие неиспользуемых по многим причинам давно имеющихся возможностей все делать быстрее, качественнее, рациональнее.

Каждый, кто хоть сколько-нибудь аналитически проследит сегодня работу большинства протезных предприятий, сделает недвусмысленный вывод — средства эти расходуются не только нерационально, но иногда почти преступно бесхозяйственно.

Сегодня по образу работы большинство предприятий отрасли можно разделить на две категории: предприятия, назовем условно, «сидящие на картотеке», и предприятия, имеющие «портфель заказов». Последние — это чаще всего благополучные предприятия, спрос на продукцию которых, образно говоря, превышает предложение. В их портфеле — постоянный солидный запас заказов иногда на 20—30 дней работы. План выполняется относительно легко, есть возможность маневра: ускорить выгодные заказы и придержать невыгодные. Основная забота — скрыть просрочки. И каждому ясно, что именно на этих предприятиях созданы условия для хронического пренебрежения нуждами заказчиков и большого количества жалоб на сроки (4—6—8 месяцев) изготовления изделий. Именно здесь администрация «аргументированно» пытается доказать нерентабельность обслуживания ин-

валидов выездными бригадами. На этих предприятиях медики могут позволить себе заменять изделия инвалидам в полном соответствии с буквой инструкции МинСО: «по мере износа, но не ранее двух лет».

Совсем другая картина на предприятиях «сидящих на картотеке». Здесь предложение, то есть плановые цифры, часто существенно выше имеющегося спроса. Работники медотдела каждую свободную минуту перебирают картотеку и тысячами высылают открытки, предлагая инвалидам срочно прибыть для заказа, примерки и выдачи изделий. На этих предприятиях интенсивно работают выездные бригады. Работники медотделов этих предприятий вынуждены прочно забыть инструкцию МинСО «по мере износа» и мечтают заменять инвалидам протезы каждый год, невзирая на состояние изделия. Просрочки — редкая вещь, связанная, как правило, только с отвратительными поставками полуфабрикатов. Медотдел находится под постоянным прессом администрации, требующей ритмичного обеспечения производства заказами. Каждому должно быть ясно, что здесь созданы отличные условия для полного пренебрежения интересами государства. Именно с этих предприятий приходят печальные вести о приписках и изготовлении протезов «для мертвых душ».

Тенденция такова, что со временем «портфельных» предприятий становится все меньше, да и «портфели» худеют. Вместе с тем теоретически можно представить себе существование предприятий третьей категории, где спрос и предложение как бы сбалансированы. Но, во-первых, они время от времени должны попадать в положение предприятия то первой, то второй категории. А во-вторых, даже в идеальном варианте их работникам приходится только делать вид, что они проводят работу по агитации и пропаганде средств и возможностей протезно-ортопедической помощи, в противном случае имеющийся баланс может существенно и непредсказуемо измениться и тогда прощай спокойная и благополучная жизнь!

Что же мешает работникам медотделов работать нормально, осуществляя свою основную функцию полного удовлетворения нужд заказчиков?

Давно уже созрела и сформировалась мысль, что нормально работать — разумно и рационально использовать государственные средства с целью качественного, полного и быстрого обеспечения нуждающихся в ПОИ — мешает сегодняшний образ планирования.

С 1 июля 1987 г. предприятия переведены на новые условия хозяйствования. Другими словами, «предприятия теперь, исходя из потребностей инвалидов в ПОИ, самостоятельно формируют годовой объем товарной продукции, производство основных

видов изделий в натуральном выражении и прибыль» (**Пахтусов Г. И.**, начальник Роспротезпрома. Чтобы не было жалоб // Социальное обеспечение. 1988. № 3).

Казалось бы, чего проще — составить самостоятельно реальный план и спокойно выполнять его, без натуг и истерик?

Многие годы, гоняясь за премиальными и прогрессивкой, работники протезирования уже забыли, как выглядит истинная потребность инвалидов и больных в ПОИ. Не существует никаких отчетливых исходных данных для составления оптимального годового плана.

Весь контингент подопечных во всех подробностях занесен на специальные перфокарты, и можно перебрать всю картотеку (подумаешь, каких-то 10—20 тысяч!). Но на что ориентироваться, определяя точно, кто к нам придет в следующем году? На эти самые «не ранее двух лет»? Два года для профессора с биопротезом предплечья и два года для сельского почтальона с протезом голени? Два года для старика и для 17-летнего юноши?

Может быть, чтобы было точно, каждого из этих тысяч предварительно запросить письменно? Или, может быть, есть специальные научные разработки по износоустойчивости различных протезов в зависимости от профессии их владельцев, места проживания, возраста, веса и характера? Даже если к этому делу всерьез подключить ЭВМ, что и было сделано в Иванове, она, разумеется, выдаст цифры, которые можно будет использовать для составления планов. Но и они не будут абсолютно точны, зато предприятию обойдутся намного дороже. При этом выяснилось, что ошибка может составить ±3—5 %. Пустяк? Но если перевыполнить месячный, а тем более годовой план на 3—5 % нам с удовольствием разрешат, то недовыполнение плана на тот же процент...

Конечно, при выполнении планов, составленных при помощи ЭВМ, лжи и натяжек в работе протезистов будет меньше, но они не исчезнут. А как быть, если в ближайшее время Роспротезпром вообще собирается разрешить бессрочное протезирование? Подобные поиски оптимальных цифр плана мне представляются несостоятельными уже потому, что в ЭВМ невозможно заложить для анализа ту степень развращающей безответственности протезистов и протезируемых, которая сложилась за годы почти неограниченной бесплатности протезирования, в обстановке, когда благополучие предприятия прямо пропорционально «сожженным» государственным средствам при выполнении программы.

Для выяснения истинной потребности инвалидов в ПОИ однажды я предложил дать возможность предприятию поработать без какой бы то ни было оглядки на план. Предполагалось

3 ЭиОПП № 6, 1989 г.

сделать это в условиях полной обеспеченности предприятия всем необходимым, при плодотворном кураторстве со стороны Роспротезпрома и ЦНИИППа, хорошо налаженной работе медицинского отдела вообще и по пропаганде средств и методов медико-технической реабилитации, в частности. Цель — к концу эксперимента выяснить, наконец, сколько и каких ПОИ действительно необходимо в течение года для определенного контингента городского и сельского населения. Полученные цифры мы собирались использовать только для ориентации предприятий в количестве заказываемых полуфабрикатов, но ни в коем случае не для составления, выполнения и перевыполнения планов.

Предложение было подвергнуто уничтожающему остракизму заместителем министра В. П. Барыбиным. Однако спустя некоторое время такой социальный эксперимент был все-таки заложен на Воронежском объединении.

Сегодня отчетливо ясно, что чистота эксперимента не была обеспечена: план объединению был только снижен, предприятие в течение всего эксперимента не обеспечивалось всем необходимым и т. д. Но несмотря на то, что в результате эксперимента не были получены вожделенные цифры истинной потребности инвалидов в протезных изделиях, результаты — потрясающие. Оказалось, что можно вдвое меньше тратить государственных средств и втрое лучше обслуживать инвалидов! Но финансовые и плановые органы РСФСР заявили: если есть экономия, выпускайте дополнительную, непрофильную продукцию или сокращайте численность работающих...

Спасибо, «заступились» МинСО и Роспротезпром: сокращать штаты, конечно, не стоит, делать постороннюю продукцию тоже. Лучше попросить у государства дополнительные деньги, наценить продукцию и работать еще «прибыльнее». А предприятия пусть составят реальные планы и «поставят во главу угла» качество ПОИ. И назвать все это — новыми условиями хозяйствования!

Но то было давеча, а что сейчас? Увы, и сегодня сверху слышится совет:

— Кончайте никому не нужные эксперименты. При помощи ЭВМ составьте реальные планы и работайте. Не надо экономий (!?). Денег на расходы мы вам дадим.

И решение о выделении нашей отрасли больших дополнительных ассигнований уже состоялось. А теперь помножьте 100 тыс. руб. на 50 (именно 100 тыс., так как в Воронежском объединении 3 предприятия. И именно на 50. Не ошибетесь: всего предприятий в РСФСР — 66, не менее 50 из них «сидят на картотеке», то есть «жгут» тысячи открыток, вызывая инвалидов). Пять миллионов!

Идти к государству с протянутой рукой и при этом ступать по

миллионам. Но еще страшнее то, что вместе с этими миллионами мы ежегодно втаптываем в грязь одно из самых святых достижений социализма.

Итак, государство выделяет средства и дает четкий заказ: обеспечить всех инвалидов ПОИ на современном уровне и в кратчайшие сроки. Протезные предприятия принимают средства на свой счет и берут соответствующие обязательства. Посредники при этом не нужны. Роспротезпром принимает на себя роль арбитра, сохраняя за собой и институтами инспектирующие и кураторские функции.

Льготы инвалидам уже сегодня можно расширить даже за пределы воронежских. Например, то небольшое количество колхозников, которые сейчас протезируются за наличный расчет и со скидкой 50 %, могло бы получать протезы за счет государства. Работники должны получать премии только при отсутствии рекламаций на продукцию, жалоб на обслуживание, выполняя план по срокам и при динамическом расширении номенклатуры и т. д.

Только когда предприятие перестанет выполнять план в штуках и рублях, мы, наконец, похороним въевшуюся в печень догму: медотдел обязан обеспечить ритмичную работу производственных цехов. Производство ПОИ не может быть ритмичным, как производство часов. Требование ритмичных поставок инвалидов к «производственному столу» так же безнравственно, как и требование упорядоченного поступления кандидатов на ампутации к столу операционному. Прекратится, наконец, постоянное «вытирание ног» о медотдел с целью выжимания из него инвалидов, и наоборот, медотдел получит неформальное право спрашивать с производства необходимое количество, качество и сроки исполнения заказов. Инвалиды сразу же это почувствуют.

Предприятие должно получить, наконец, полную самостоятельность в пределах отпущенных ему государством средств. Следует обеспечить инвалидам свободу выбора протезиста (по аналогии со свободой выбора врача). Сразу станет видно, какое предприятие протезирует хорошо, а какое — плохо. Изделия же, продаваемые за наличный расчет, должны быть скалькулированы предприятием и все обязательно быть выгодны для него. Таким образом, каждое предприятие будет заинтересовано в прибавлении «живых» денег и стремиться к расширению, скажем, ортопедических цехов, к более полному удовлетворению населения малосложной обувью — проблема, никак не решаемая сегодня.

И революционные изменения в делах нашей системы пока ограничились тем, что Роспротезпром стал называться Главным управлением протезно-ортопедической помощи. А мы по-прежнему занимаемся прибыльным милосердием.

Комитеты научной этики

Два года назад я столкнулся с фактом публикации монографии, а затем защиты докторской диссертации, содержащей ошибочные положения. Я счел своим долгом указать на них издательству «Радио и связь» и журналу «Радиотехника». Со мной не согласились. Тогда я предложил провести публичную дискуссию с автором книги. Ее организатором взялось быть Ленинградское отделение НТО имени А. С. Попова. Но по неизвестным мне причинам оно отозвало уже разосланные участникам дискуссии критические замечания и отменило дискуссию. Мои обращения в Президиум ВАК также не имели последствий, хотя наряду с возражениями по существу работы вскрылись факты нарушения этического плана (официальный оппонент был соавтором соискателя, он же — член экспертного совета ВАК, рецензент упомянутой монографии, член редсовета издательства и заместитель главного редактора журнала, не принявшего мою критическую статью).

Этот случай заставил меня задуматься над самим механизмом подобных явлений. Имею в виду невозможность вступить в научную дискуссию, если каналы информации перекрыты людьми, сочувствующими одной из сторон, в данном случае — диссертанту. Полагаю, что в общественных науках это происходит не реже, чем в точных науках. Печать приводит немало примеров недобросовестности, а специфика научной деятельности и ограниченность доступа к соответствующей информации дают уверенность, что публикуемые примеры — капля в том океане, который никому не виден и нигде не отражается. Материальный и моральный ущерб от этого очевиден.

Есть предложение. Наряду с учеными советами, заседаниями дирекции, научными конференциями, партийными собраниями хорошо бы иметь общественные комитеты научной этики, нечто вроде офицерских судов чести. Учитывая, что деятельность их непременно должна быть гласной, удобнее создавать их при редакциях крупных научных журналов. Общее собрание научных сотрудников института или КБ тайным голосованием избирает в комитет людей не по должности и стажу, а по нетерпимости к показухе, по душевной чистоте и справедливости.

Необходимо разработать положение о комитетах научной этики, их правах и ответственности. На мой взгляд, вопросы народного контроля в науке следует отразить в законодательстве. Думаю, что предлагаемые комитеты должны быть открыты для любого обращения в них, само их существование оздоровит обстановку в научных коллективах. Опасность монополии в этой важнейшей сфере, круговой поруки — новой «лысенковщины» — вполне реальна.

В. В. КАШИНОВ, доктор технических наук,
Ленинград



ДЛЯ ЗАВТРАШНЕГО ДНЯ...

明日のために…

СЕГОДНЯ МЫ ПУБЛИКУЕМ МАТЕРИАЛ ОБ ОПЫТЕ РАБОТЫ СОВМЕСТНОГО СОВЕТСКО-ЯПОНСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «ИГИРМА — ТАЙРИКУ», РАСПОЛОЖЕННОГО В ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ. ОНО СПЕЦИАЛИЗИРУЕТСЯ НА ВЫПУСКЕ ПИЛОМАТЕРИАЛОВ ОПРЕДЕЛЕННОГО ТИПОРАЗМЕРА — ДЛЯ СТРОИТЕЛЬСТВА ЯПОНСКОГО ЖИЛОГО ДОМА. ЕСЛИ НЕ ВНИКАТЬ В ТЕХНИЧЕСКИЕ, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ДРУГИЕ ТОНКОСТИ, ТО ПЕРВОЕ, ЧТО ВЫГОДНО ОТЛИЧАЕТ ЭТО ПРЕДПРИЯТИЕ ОТ АНАЛОГИЧНЫХ СОВЕТСКИХ,— ЭЛЕМЕНТАРНЫЙ ПОРЯДОК ВО ВСЕМ. ВЕРОЯТНО, БОЛЬШИНСТВО ИЗ ЧИТАТЕЛЕЙ ЖУРНАЛА ВИДЕЛИ ТИПИЧНЫЕ НАШИ ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ: КУЧИ РАСКИДАННЫХ ТАМ И СЯМ БРЕВЕН, ДОСКИ, ТОРЧАЩИЕ ИЗ-ПОД ЗЕМЛИ КАК ПРОТИВОТАНКОВЫЕ ЕЖИ... КАКОЕ ЖЕ БОГАТСТВО ЗАТОПТАНО В ГРЯЗЬ ПО ВСЕЙ НАШЕЙ СТРАНЕ! СХОДНАЯ КАРТИНА В СОСЕДНИХ ЛЕСПРОМХОЗАХ НОВОЙ ИГИРМЫ, И В УКРАИНСКИХ, КОТОРЫХ ЗДЕСЬ НЕМАЛО, И В МЕСТНОМ, ИГИРМИНСКОМ.

«ИГИРМА — ТАЙРИКУ» ПОРАЖАЕТ ПРЕЖДЕ ВСЕГО СВОИМ ВНЕШНИМ ВИДОМ. ТЕРРИТОРИЯ ОБНЕСЕНА АЖУРНЫМ ЗАБОРЧИКОМ, АККУРАТНЫЕ ШТАБЕЛЯ ПРОДУКЦИИ, ПОДГОТОВЛЕННОЙ К ОТПРАВКЕ, И СЫРЬЯ, ОЖИДАЮЩЕГО ПЕРЕРАБОТКИ...

«ИГИРМА — ТАЙРИКУ»— ОДНО ИЗ НЕМНОГИХ РЕНТАБЕЛЬНЫХ НА СЕГОДНЯ СОВМЕСТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ. ЗА СЧЕТ ЧЕГО ЭТО ДОСТИГНУТО? ЧТО ИЗ ОПЫТА СОВЕТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ МОГУТ ПОЗАИМСТВОВАТЬ ЧИТАТЕЛИ «ЭКО»? НА ЭТИ ВОПРОСЫ ОТВЕЧАЮТ АВТОРЫ ПОДБОРКИ.

УЧИМСЯ РАБОТАТЬ ВМЕСТЕ

Беседа с генеральным директором совместного советско-японского предприятия «Игирма — Тайрику»
И. Ф. ПОДАШОВЫМ

Иосиф Фомич закончил Сибирский технологический институт. Пять лет проработал генеральным директором лесопромышленного объединения «Бельсклес», куда входили несколько леспромхозов, занимающихся заготовкой древесины, а также предприятия, перерабатывающие ее, в том числе завод древесно-стружечных плит. И. Ф. Подашов закончил Академию народного хозяйства при Совете Министров СССР.

— Иосиф Фомич, несколько слов об истории «Игирма — Тайрику».

— В списке создаваемых совместных предприятий мы шли под третьим номером, но закончили строительство первыми среди промышленных фирм. Все сложности, все проблемы как бы «сомкнулись» на «Игирме — Тайрику». Опыта ни по строительству, ни по функционированию таких фирм в Союзе не было. Поэтому на одном из совещаний генеральных директоров в Совете Министров СССР меня представили аудитории такими словами: «Вот на его ошибках вам всем предстоит учиться».

Все учредительные документы по созданию совместного предприятия были подписаны 9 июня 1987 г. Сразу же началось его проектирование и одновременно — строительство. Оно шло 8 месяцев, в том числе в самое тяжелое время года — ноябрь — декабрь, когда температура доходила до 40—45 градусов мороза. Было очень трудно, особенно монтировать оборудование. Но наши строители работали просто здорово. Во-первых, потому, что мы подобрали в отрасли хороших специалистов. Во-вторых, все мы в душе патриоты. Поэтому, работая бок о бок с финнами и японцами, не могли, что называется, «ударить лицом

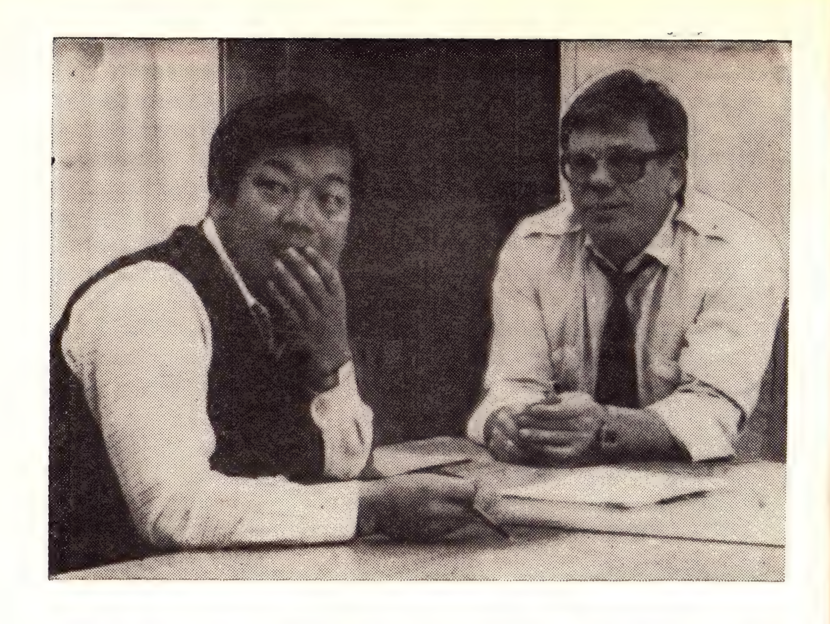
в грязь». 28 марта 1988 г. состоялось открытие предприятия. К этому времени был создан костяк коллектива, основную часть которого составили люди, работавшие на строительстве. Сразу же после того, как была разрезана лента, весь цех заработал. Японцы (около 100 человек прибыли на открытие специальным поездом) были очень удивлены. Через четыре месяца цех освоил проектную мощность, а она значительно выше, чем на аналогичных советских предприятиях.

Объем распиливаемой древесины — 150 тыс. куб. м. Производство ориентировано на японский рынок, хотя оборудование позволяет перейти на любую другую номенклатуру, а значит, и на другой рынок.

Структура управления предприятием: генеральный директор, его заместитель с японской стороны, директор по производству, технический директор (гражданин Японии), коммерческий директор и главный инженер. Все это в советской практике характерно для крупных объединений, но так принято в международной практике. Численность работающих — 185 человек. ИТР — 18 человек.

Перед совместным предприятием на первый год было поставлено две основных задачи. **Первая** — поднять удельный вес продукции, поставляемой на экспорт, до 65 %. За полгода работы мы вышли на этот уровень. Сегодняшние условия таковы, что экономически невыгодно наращивать удельный вес экспорта. Дело в том, что в 1989 г. нам серьезно угрожает рублевый дефицит. Все предприятия нашей отрасли работают на международном рынке через посредников — «Экспортлес» и т. д. Они получают государственные дотации в советской валюте согласно дифференцированным валютным коэффициентам. Поскольку у нас нет посредников, выдерживать рублевый баланс приходится самим, а зарплату рублями платить надо, часть материальных ресурсов и сырье мы тоже покупаем на советские деньги. Сейчас «валютная» часть прибыли у нас превышает «рублевую». Никаких рычагов, регулирующих этот механизм, пока нет.

Кроме того, для совместного предприятия выгоднее работать на советский внутренний рынок. Здесь выше цена на нашу продукцию из-за ее лучшего качества, меньше затраты на перевозки. Когда мы работаем на Японию, то перевозка одного кубометра продукции до порта Ванино стоит 12 инв. руб., плюс около 5 руб. перевалка на мор-



На снимке слева — заместитель генерального директора фирмы — И. ИОДА, справа — генеральный директор И. Ф. ПОДАШОВ.

ские суда, плюс почти 15 руб. морской фрахт. На каждом кубометре, отгруженном в Японию, мы «теряем» по сравнению с поставками на внутренний рынок около 30 руб. Вот и получается, что нам выгодно экономически поставлять на экспорт 55—60 % выпускаемой продукции.

Вторая задача — не получить убытков (о прибыли не велось и речи). Но нам удалось получить прибыль. Пока она вся идет в счет погашения кредита, взятого на строительство нашего предприятия (кредиты предоставили Госбанк СССР и токийский Хокурику Банк). Но благодаря быстрому освоению производства, достижению плановых объемов и качества мы уже становимся на ноги.

«Игирма — Тайрику» строилась за счет фондов министерства. Но отрасли фонды увеличены не были. Значит, мы строились за счет ресурсов других предприятий. Конечно, неправильно, что это не учитывается. Это первая проблема для всех совместных предприятий. Надо продумывать систему их материального обеспечения. Пока можно обойтись фондами министерств, т. к. все совместные предприятия небольшие (наше одно из самых крупных). Но уже нефтехимический комплекс в Тюмени без фондов на ма-

териальные ресурсы не построить. Вот это основная беда при строительстве.

Второе. Большую поддержку нам оказывал министр. Многое вообще решалось на уровне министерства.

— Отсюда и решения принимаются в исключительном порядке...

— Да, негласно введен по существу особый порядок для совместных предприятий, который нельзя считать нормой.

Третье. Мы выпали из общей, пусть не очень хорошей, системы материального обеспечения, поэтому испытываем трудности в снабжении предприятия сырьем, горюче-смазочными материалами, запчастями. Нам не дают фонды на пиловочник. А леспромхозам невыгодно поставлять его нам. Они, как и раньше, работают по приказу, что в нормальной экономике недопустимо. В результате мы оказались в чрезвычайно сложной ситуации: совместным предприятиям не гарантируется сбыт. Наше предприятие от этого не пострадает, т. к. продукция деревообрабатывающей отрасли идет на внутреннем рынке хорошо. А вот другие могут оказаться в весьма сложном положении.

Четвертое. У нас в стране низкая производительность труда во многом обусловлена слишком вольным, я бы сказал, отношением к работе. У японцев, немцев, финнов совсем другие понятия в этом смысле. Нас поставили в условия, общие для мировой промышленности. Работа очень интенсивная, непривычная для наших трудящихся, отсюда большая текучесть. Сначала народ шел к нам на работу из интереса. Но вот любопытство удовлетворено. Многие уходят, не в силах выдержать наш темп (особенно это касается тех, кому за сорок). Многие ушли потому, что свои 600—700 руб. они и в соседних леспромхозах получат. Но зато там работать надо почти в два раза меньше: обед так обед, перекур так перекур... Думаю, что по поводу оплаты труда на совместных предприятиях должно быть принято отдельное положение. Кстати, оно уже готовится, и мы надеемся, что в нем не будут предусмотрены ограничения зарплаты, будет «работать» один показатель — конечный результат.

Пятое. Возникают серьезные проблемы по найму и увольнению работников. Вы знаете, как трудно у нас уволить разгильдяя, даже если он прогулял. А если он не про-

гульщик, но не может работать интенсивно? За что его увольнять? За то, что он не может работать? В последнем постановлении записано, что вопросы приема на работу и увольнения с 1 апреля 1989 г. решает коллектив совместного предприятия. Но нет юридического обоснования этого постановления, правового документа, определяющего порядок приема и увольнения. Можем ли мы увольнять решением дирекции? Или через профсоюз?

— КЗоТ это постановление не отменяет...

— Да, вы правы. Если от нас ждут работы, как в Японии, то надо дать большие юридические права предприятиям, чтобы мы могли сказать не устраивающему нас работнику, как это делается в той же Японии: завтра ты нам не нужен. Тогда мы сможем подобрать коллектив. Сегодня же люди, работа которых нас не устраивает, на предприятии есть, хотя их немного.

Шестое. Для всех совместных предприятий болезненны разного рода отвлечения. У нас совсем нет людей, слоняющихся без дела. Ни слесари, ни электрики не ждут, когда что-то сломается. Поэтому когда летом несколько человек забрали на сборы, обстановка на предприятии осложнилась. Хотя «Игирма — Тайрику» не в худшем положении: нас поддерживают местные власти и не отвлекают на сельхозработы.

— Иосиф Фомич, все, что вы сказали, очень серьезно и трудности отмечены принципиальные. Но кое-что, вероятно, можно сделать, например, заинтересовать поставщиков сырья. Может быть, привлечь для этого ваши валютные ресурсы...

— Видите ли, все валютные отчисления, поступающие на наш счет во Внешэкономбанке, идут на погашение кредитов, оплату материалов, зарплату японским специалистам, морской фрахт, плату за перевозки продукции. С 1989 г., желая заинтересовать поставщиков сырья, мы предусмотрели оплату части сырья в конвертируемой валюте. В первом квартале — 40 % общей его стоимости, во втором — 50, а в третьем и четвертом — 60 %. Надо сказать, что и в 1988 г. 27 % общей стоимости сырья выплачивалось в валюте.

— Но попадут ли эти средства тем, кому вы планируете, или останутся в Москве!

— Министерство принимает решение не изымать эти средства у предприятий. Это будет большим шагом вперед, так как сейчас «Экспортлес» перечисляет поставщикам самое большее четверть валютных поступлений. Нам это было бы очень выгодно, ведь временами мы испытываем сырьевой голод.

— За счет чего вы достигли рентабельности! Для многих совместных предприятий это — сложная проблема.

— Лесная продукция пользуется популярностью на внешнем рынке. При хорошей обработке спрос только увеличивается. Это первое. Второе. Мы много работали и работаем над организацией труда, обслуживанием оборудования, повышением дисциплины и культуры производства. В составе дирекции хорошие инженеры, уровень рабочих тоже выше, чем в среднем по деревообрабатывающей отрасли страны.

— По моим наблюдениям, к «Игирме — Тайрику» очень ревнивое отношение. Считается, видимо, что вы купаетесь в валюте. Отсюда много разговоров о том, кому и что вы должны отчислять.

— Это так. В течение шести лет мы будем погашать кредиты. Свободная прибыль появится лишь после указанного срока. Тогда она будет делиться так: 30 % государству, из оставшейся суммы 49 % — японской стороне, 51 % — советскому учредителю — объединению «Иркутсклеспром». Сейчас делить пока нечего.

Но мы прекрасно понимаем, что не можем жить на территории района и не давать ему ни копейки. Пока это мелочи: завезли медицинские инструменты, оборудование для парикмахерской. Платим в свободно конвертируемой валюте за аренду земли. Это около 25 тыс. инвалютных рублей в год. Думаем, как дать право облисполкому покупать у нас валюту (250 тыс. инв. руб. в 1989 г.). Но опять же нет юридических документов. Мы сами ищем пути, как это сделать, затрагивая таким образом и свои интересы, и интересы японской стороны.

— Какие стороны деятельности вашего предприятия вы держите сейчас постоянно в поле зрения!

— Экономику — прежде всего. Утром на моем столе лежит информация за прошлый день, выданная компьютером. В ней указано около 30 позиций, которые я постоянно контролирую. В их числе выработка, стоимость од-

ного кубометра произведенной продукции и на внешний, и на внутренний рынок, положение с ценами и т. д.

— Что в работе с подчиненными считаете наиболее важным?

— Честность и порядочность. Руководитель должен держать слово. Мой недостаток — многое взваливаю на себя. Сейчас начинаю избавляться от него, так как руководитель может делегировать полномочия при хорошо подобранной «команде». Мне была дана возможность подбора коллектива. Многих руководителей и рабочих я раньше хорошо знал, работал с ними. Пожалуй, я бы сформулировал кредо так: жесткая требовательность, спрос, но в то же время доверие. Не люблю опозданий. Собрание, намеченное на 18.00, начинается в «00». В период становления предприятия приходилось быть очень жестким. Сейчас стало легче. Считаю своим преимуществом то, что могу срабатываться с людьми разных характеров, оценивая их по деловым качествам.

— Иосиф Фомич, а каков стиль ваших взаимоотношений с японцами?

— Отношения нормальные, деловые. С ними интересно работать. У них другой склад мышления, но со временем мы начинаем больше понимать друг друга. Долгое время, буквально с первого колышка, у нас заместителем генерального директора был господин Ямаути, который недавно отозван в Японию. Коллектив провожал его с большим сожалением. Сейчас новый заместитель — господин Иода. С ним тоже складываются деловые взаимоотношения.

— Я видела ваш прекрасный поселок, который в Новой Игирме все почему-то называют «японским». Как удобны коттеджи в 3—4 комнаты, с гаражом! Когда и как вы успели их построить?

— Пригодился наш, советский, опыт строительства жилья методом семейного подряда. Когда около десяти лет назад я пришел в ПО «Бельсклес», тогда мы с заместителем генерального директора по капитальному строительству А. Г. Тесленком пошли на строительство жилья методом семейного подряда. Это позволило нам создать коллектив, заложить основу для развития объединения.

Когда мы с тем же Александром Георгиевичем Тесленком получили назначение в «Игирму — Тайрику», нам пред-

лагали решать жилищную проблему обычным, принятым в стране способом: найти подрядчика, построить железобетонные пятиэтажные коробки. Мы решительно воспротивились этому. Решили строить деревянный поселок хозспособом (с привлечением бригады плотников) и методом семейного подряда. Что такое хозспособ — ясно, «ЭКО» об этом писал неоднократно. Семейный подряд на строительстве жилья организуется следующим образом. Наши рабочие сами подбирают себе бригаду — родственников, друзей — и в свободное от основной работы время строят себе дом. На строительство особняка в 3—4 комнаты, с верандой, гаражом уходит 6—8 месяцев. Оплата идет как обычным строителям.

Дважды в жизни я сталкивался с такой организацией строительства жилья и считаю ее очень эффективной. Только так можно решить проблему на Севере страны. Люди не всегда сразу с охотой идут на это дело. Но стоит одному построить дом, как появляется много желающих. Меня приводит в недоумение тот факт, что в соседних с нами леспромхозах очередь на жилье в несколько сот человек. При этом строительные материалы практически в неограниченном количестве, есть и площади для застройки. А они по два года согласовывают со строительными организациями возведение пятиэтажных коробок.

То, что вы увидели сейчас,— лишь начало. Вот через годик, когда древесина просохнет, мы будем отделывать дома, построим въездную арку. Я уже вижу, какой изумительный поселок у нас получится.

— Что же еще удалось позаимствовать у японцев в части организации производства?

Примером взаимного приобретения опыта может служить наша система оплаты труда. Она не японская в чистом виде. Это, по сути дела, наш КТУ, но с учетом индивидуальной оценки каждого работника по определенным позициям. Простая система понятна рабочим и поэтому эффективна. Она способствовала быстрому освоению мощностей и сейчас включает четыре показателя: квалификация — 40 баллов, исполнительность — 30 баллов, бережливость — 10 баллов, эффективность работы — 20 баллов. Такой набор показателей связан с тем, что мы вышли из периода освоения и основное для нас сегодня — качественная работа. О действенности системы говорит тот факт, что у нас вы не увидите рабочего, который курит,

когда остальные работают, что шофер автобуса, привезя утром людей на работу, садится на другой автомобиль и работает всю смену, а вечером увозит людей в поселок, что, наконец, у нас нет претензий к рабочим по параметру «исполнительность».

Правда, по этой системе у японцев есть возражения. Не надо приработок, говорят они, выплачивать ежемесячно. Если тарифная часть заработка у нас 220—250 руб., то месячный приработок (северные и т. д.) больше. У японцев система полугодовой выплаты приработка; собирается большая сумма, которую можно потратить на более дорогостоящие вещи. Мы не исключаем такого порядка выплат, хотя, конечно, надо принимать в расчет тот факт, что денежные запасы у наших трудящихся в большинстве своем молодых невелики, поэтому многие живут от зарплаты до зарплаты.

— Говорят, что вы собираетесь создавать подсобное хозяйство. А как же с рентабельностью? Неужели вы хотите занять советско-японское предприятие убыточным производством мяса?

— Да, мы уже строим коровник на паях с другим советским предприятием. Из Винницы будет поставлен комплект оборудования для него. Но на создание нерентабельного хозяйства мы пойти не можем. Каковы же наши планы? Японцы поставляют нам двух бычков с прекрасными элитными данными: надои молока у их потомства поднимаются до 6 тыс. литров. Сейчас решаем, каких коров завести: черно-пеструю породу или купить за рубежом. Если надои будут около 5 тыс. литров, а это вполне возможно, хозяйство будет близко к рентабельному. Кроме того, будем продавать генофонд, что очень прибыльно. Японцы предлагают производить корма из осиновой щепы с добавлением 30 % комбикормов. Технология широко известная и применяемая в Японии. Ограничение одно: реализовать их надо в течение суток.

— Иосиф Фомич, в лесной отрасли довольно сложная оргструктура: министерство, производственные региональные объединения, в Иркутске, например, «Иркутсклеспром». Ваше предприятие абсолютно вышло из его подчинения?

Новое подчинение не особенно регламентируется, поэтому не совсем мне ясно. В принципе подчиняемся прав-

лению совместного предприятия. Председатель этого правления Н. И. Соломонов — начальник управления министерства. От организаций — учредителей: генеральный директор ПО «Иркутсклеспром», представитель фирмы «Тайрику Трейдинг», технический директор с японской стороны, работающий на нашем предприятии, и еще несколько человек. Формально это наш высший орган. Но тут есть всевозможные сложности. С одной стороны, я не подвластен «Иркутсклеспрому» и министерству, с другой стороны — давление их все-таки ощущается. Здесь еще не все четко определено. Так, по назначению генерального директора министерство дает предложения в правление...

— А есть ли каналы, по которым министерство может вмешиваться в деятельность совместного предприятия?

— Формально их нет. Любое решение принимается через правление.

— Эта система очень сложная...

— Она нерабочая.

— Ощущаете ли вы «Игирму — Тайрику» в таком случае целостным предприятием?

— Я руководитель с очень большим опытом. Работал на многих объединениях, в том числе и на крупных. С полной ответственностью говорю, что работать на большом советском объединении проще, чем на этом маленьком. Ощущения здесь сложные. Но чем дальше мы идем, тем сложностей меньше. Полагаю, что через два — три года мы будем чувствовать себя на уровне обычного предприятия. Считаю, что так должно быть.

— Что же хорошего в вашей новой должности?

— Очень интересно работать с японцами. У них ведь абсолютно другие взгляды на многие вещи. Интересно искать общее. У нас нет ни государственного плана, ни плана поставок, ни других показателей. Поэтому в хозяйственной деятельности больше свободы. В «Бельсклесе» (500 куб. м пиломатериалов в день) и вагон нельзя было отгрузить по прямому договору. Сейчас я освободился от многих пут.

Беседу вела кор. «ЭКО»
Л. А. ЩЕРБАКОВА

СОВЕТСКО-ЯПОНСКОЕ — ЗНАЧИТ ОТЛИЧНОЕ

И. ИОДА,
заместитель генерального директора

Икутоси Иода после окончания колледжа и высшего учебного заведения связал свою жизнь с торговой фирмой «Тайрику Трэйдинг». Это небольшая по численности (около 70 человек) и капиталу средняя фирма с главным управлением в Токио. В 1989 г. исполняется 17 лет со дня ее создания. До приезда в Новую Игирму Иода работал директором лесного департамента и главного управления. В совершенстве владеет русским языком.

ПОЧЕМУ ИМЕННО ЛЕС?

Фирма «Тайрику Трэйдинг» много лет занималась изучением возможностей сотрудничества с СССР. Инициатором был наш президент, который имел большой опыт торговли с СССР и любовь к вашей стране. Он знал: в торговле с СССР — будущее. Мы выдвигали много предложений советской стороне, но они, к сожалению, не находили отклика. Лишь благодаря политике Горбачева, перестройке дело сдвинулось с мертвой точки. Цель совместного предприятия — поставлять на внешний рынок конкурентоспособную продукцию. Раньше конкурентоспособных советских товаров на японском рынке не было.

Почему именно лес? Мы изучили советский рынок, взвесили все «за» и «против» и, остановясь на этом виде продукции, создали взаимовыгодное предприятие. Ежегодно Япония употребляет около 60 млн куб. м леса и пиломатериалов. Из них половина импортируется. Советский импорт составляет примерно 6 млн куб. м. Причем до создания советско-японского предприятия «Игирма — Тайрику» из СССР в основном везли бревна и брус.

Как известно, природные ресурсы не беспредельны, они уменьшаются. Поэтому все наши традиционные поставщики перешли на поставки обработанной древесины. Вывоз круглого леса запретили Филиппины и Индонезия. Не дают разрешения на этот вид экспорта Канада, США. СССР

поставлял из 6 млн куб. м всего около 170 тыс. куб. м бруса, который является полуфабрикатом. Таким образом, советская древесина оказалась неконкурентоспособной. А между тем весь мир знает, что такое хвойный сибирский лес. Его возраст — от 150 до 200 лет! Сибирский лес растет в два с лишним раза медленнее американского. Отсюда ясно, насколько выше качество советской древесины, насколько дольше может простоять дом, построенный из нее.

Мы решили поставлять на японский рынок детали для домов. Конструкция японского дома уникальна. Его каркас состоит из множества деталей разных размеров, которые обшиваются бумажным покрытием. Иготовить каркас можно только из сосны. Подсчитав эффективность предприятия, побывав в Новой Игирме, изучив леса в этих районах, мы приступили к созданию совместного предприятия.

Торговля лесом из СССР имеет в Японии солидную историю. Его ввозили еще до войны. Но советская сторона всегда обращала очень мало внимания на повышение эффективности экспорта древесины. Поэтому в Японии не очень верили в успех такой затеи: предприятие, находящееся на территории СССР, на котором работают советские люди,— и вдруг выпуск конкурентоспособной продукции. Но она есть! Если сегодня взять чисто японскую продукцию и произведенную на «Игирме — Тайрику», то практически нет отличий по качеству

ЗАДАЧИ ЯПОНСКОЙ СТОРОНЫ

В функции японской стороны входит контроль за работой оборудования, вместе с советскими инженерами — обучение рабочих основных профессий, например заточников пил. Много внимания мы уделяем совершенствованию бухгалтерского учета. Слишком много бумаг приходится заполнять сегодня бухгалтерам. Это мешает работе. Чересчур много людей занимается бухгалтерией. Нужно же всего два — три человека для такого предприятия. В чем, собственно, состоит работа руководителя службы? Он должен сам работать, считать, а не только контролировать. Многое надо упростить. Конечно, будет трудно, но ваш народ очень умный, он это освоит. Правда, есть

люди, тормозящие дело. «А мы так не делали, мы так не привыкли»,— говорят они мне. Тогда я им отвечаю: «Что главное на нашем предприятии? Производство. Ни бухгалтерия, ни отдел кадров денег не зарабатывают...»

У нас в Японии на основе годового финансового плана составляются месячные планы. Бухгалтерские отчеты выходят каждый месяц на четвертый — шестой день, не больше. В этом случае можно исправить ошибку, допущенную в прошлом месяце, или улучшить результат, переориентировав финансовые ресурсы. Такая бухгалтерская работа позволяет смотреть вперед, ведь на нашем рынке большая конкуренция, продукция меняется быстро и зевать нельзя. Если в этом месяце вы продали продукцию удачно, то надо проанализировать, получится ли так же в будущем месяце? Если же этот месяц был убыточным, то в чем причина? Все, что негативно влияет на финансовое положение, надо поправлять быстро. А что может дать рассмотрение итогов финансового года? Ведь ничего уже не поправишь...

Вот мы и приступили сейчас к разработке упрощенной системы бухгалтерского учета. Специально для этого фирма направила из Японии специалиста, работавшего в бухгалтерском департаменте. Думаем в 1989 г. закончить и опробовать эту систему. По договоренности с советским руководством она будет принята для совместных предприятий всех отраслей. Поэтому ответственность на нас легла очень большая.

Кроме того, японская сторона выполняет торговые функции. Этому мы придаем огромное значение. И хотя мировой рынок сложный, а фирма «Тайрику Трэйдинг» небольшая, мы его знаем. Очень важным для себя мы считаем воспитание советских менеджеров, чтобы те, кто пойдет вслед за нами, работали успешнее.

ЧТО МЕШАЕТ РАБОТЕ

В январе 1987 г., когда мы впервые приехали в Новую Игирму, чтобы изучить состояние лесных ресурсов, здешняя тайга нас покорила. Но мы не провели биологического анализа древесины. Из каждого бревна, согласно нашей технологии, мы получаем разную продукцию. Оказалось,

что раскрой реальной древесины не дал того полезного выхода, какой мы предполагали. Сырья, более подходящего нам, много в южной части Сибири, на юге Красноярского края. Но после драки кулаками не машут, как говорят в России. Завод построен, и, несмотря на то, что наша первая продукция путешествует до рынков Японии свыше 7 тыс. км, он дает хорошую прибыль, затраты окупаются. Мы заменяем один вид продукции другим. Уверен, что в дальнейшем совместным предприятиям надо изучать сырьевую базу гораздо глубже.

Сырье мы покупаем по ценам мирового уровня, так записано в контракте. А что это такое: мировой уровень цен? Никто толком не может объяснить. Япония — не мировой рынок. Значит, цена устанавливается с учетом японского рынка? Хочу сказать, что цены на сырье вообще неконкретны, значит возможно манипулирование ими через марки и сорта. Вот этот момент у японской стороны вызывает большие сомнения.

Теперь об инфраструктуре. У нас нет международного телефона. С трудом удалось поставить телекс. Вообще нет возможности установить телефакс (факсимильную связь). И это в наше время, когда информация поступает постоянно, и надо быстро реагировать на изменения рынка! Даже до Москвы нельзя быстро дозвониться.

Большие нарекания вызывают у нас посредники, особенно железная дорога. Очень невнимательное отношение к грузам. Продукция портится, теряет товарный вид. Эту постоянную болезнь мы пытаемся лечить как можем. Положение вроде улучшается. Первая партия нашей продукции пришла в порт Ванино за неделю, а уже через две недели была в Японии. Были партии, которые шли по 3 месяца. Какие бы меры по улучшению качества наше предприятие не принимало, все может пойти насмарку из-за железной дороги.

У вас очень добросовестные рабочие. Настоящие труженики: построили предприятие за восемь месяцев, быстро освоив оборудование, выпуск продукции мирового уровня. Но пока их труд еще зависит от ряда факторов. Много сверхурочной работы, потому что много потерь рабочего времени. Мы, японцы, не можем привыкнуть к таким вещам: заболел ребенок — мать или отец получают бюллетень, отдыхают неделю, а то и две — три. На производстве такое не предусмотрено, заменить их некем. Или

отпуск после родов, продолжающийся полтора — два года. Вообще отпуска у вас очень долгие. У нас в Японии отпуск в первый год работы всего шесть дней, во второй — семь, а в третий — восемь. Но у нас много выходных дней, праздников. У вас тоже есть праздники — День работника лесной промышленности. Так и надо в эти дни отдыхать, а отпуска сократить. Большие отпуска приводят к тому, что нужно держать запасных людей. На нашем предприятии, например, нужно всего 163 человека. Государство, на мой взгляд, слишком снисходительно относится в этом плане к своим гражданам, а некоторые из них пользуются этим.

У нас тоже есть декретные отпуска, но не такие длительные. Шесть месяцев, с условием, что по истечении этого срока женщина найдет, с кем оставить ребенка — с родными или в детских яслях — и выйдет на работу. Если этого не произойдет, она увольняется. На эти шесть месяцев мы нанимаем временного работника. Такой наем вообще очень распространен. Те, у кого дети повзрослели, также могут устроиться на временную работу, повременщиками.

Один нюанс: когда фирма нанимает молодых девушек, у них спрашивают, сколько лет они собираются работать, когда думают выходить замуж. Сразу же фирма ставит условие: выйдешь замуж — покинешь работу. Все оговаривается заранее. В Японии есть специальные детские учреждения, где ухаживают за больными детьми: частные детские сады и ясли.

Коллектив у нас на «Игирме — Тайрику» молодой. В прошлое лето военкомат забрал несколько человек на месячную переподготовку. Это для нас было ударом! Правильно, думать об обороноспособности необходимо. Но все-таки эти вопросы надо решать не в ущерб предприятию.

Когда мы пытаемся выйти из тяжелого положения, нам говорят, что это не соответствует советскому законодательству. Не всегда, например, разрешается работать сверхурочно. А по-моему, если человек согласен и может работать больше — пусть работает. Ему надо дать право самому решать такие вопросы...

Каков стиль взаимоотношений с центральными хозяйственными органами? Скажем, мы предлагаем что-то. Получаем ответ: ваше предложение будет рассмотрено. Проходит года три и мы получаем подтверждение. Но за три года все изменилось! Коммерческие вопросы так не долж-

ны решаться. Вот этот стиль здорово мешает работе совместного предприятия. Надо дать широкие права хозяйственникам, но и отвечать они тоже должны во всей полноте. У нас никто не помогает промышленникам. Государство лишь берет с них налоги. Но нам ничего и не надо спрашивать: за все отвечает глава фирмы, а не государство. В таком случае и чувство ответственности появляется.

Есть у нас на предприятии вещи, которые мне сегодня не нравятся. Это слово «приказ». Оно из другой сферы. Надо заменить его более мягким по значению. Для меня как японца оно не свойственно. Оно коробит меня. Надо разговаривать с подчиненными не в приказном тоне, а душевно. Хочется, чтобы рабочий не сидел с сигаретой, безучастно наблюдая, как его товарищ мучается со станком. Вообще необходимо создать отношения доверительности. Мы все владельцы имущества, которое у нас есть, все это добыто нашим трудом. И если мы сами не будем беречь его, никакой кладовщик не справится. Надо любить свой труд, свой товар, свою продукцию. Трудно будет создать такой микроклимат, где бы сочеталось уважение к труду, предприятию, товарищу по работе, продукции, но можно. И поведение руководителя имеет здесь большое значение. Руководитель должен быть соратником рабочего, если хотите, даже помочь ему при необходимости.

ПЕРСПЕКТИВЫ

Моя главная задача — поднять «Игирму — Тайрику» на мировой уровень. Чтобы все видели: здесь работают коммерсанты международного класса.

В любой области вне конкуренции человеческие отношения. Всегда покупатель придет к тому продавцу, который относится к нему лучше. Пока в Советском Союзе положение обратное. Конечно, здесь, похоже, не обанкротишься, хотя если установится настоящий хозрасчет, то все может быть. Поэтому надо внимательно относиться к покупателю и правильно его оценивать.

Важная сторона — воспитание гордости за свой товар, рекламирование его лучших сторон, выбор продукции, которая будет пользоваться спросом. И не забывать при этом считать каждую копейку. Пока реклама базируется в Япо-

нии, но в этом году мы возьмем ее на себя. Рекламируя продукцию, мы должны удовлетворить спрос на нее, нельзя не выполнить заявки. Этого позора не должно быть.

Сейчас мы собираемся построить филиал где-нибудь поближе к месту производства сырья. Будем ориентироваться не только на лесную промышленность. Хотим заняться торговлей, чтобы «Игирма — Тайрику» выступала в роли торгового посредника. Страна весьма большая, а мы хотим начать с малого. Обеспечить товарами народного потребления район, потом — область. Используя японский опыт, собираемся построить коровник, теплицы, которые будут работать круглый год. Овощи будем выращивать не на почве, а в воде, методом гидропоники. Я уверен, что если все люди, работающие в нашей фирме, поймут, что здесь действительно что-то другое, лучшее, чем на аналогичных советских предприятиях, где они работали раньше, то перспективы у нас будут очень большие. Наша задача — увлечь людей, чтобы они пошли за нами, и в Японии, и в СССР, и в других странах. Уверен, что процесс включения нашей страны в мировое разделение труда необходим. Руководство страны должно быстро решать все вопросы. Тогда у международного сотрудничества появится уверенность в необратимости перемен, в том числе и у советских людей.

Я горд, что могу приложить какую-то, пусть малую, толику усилий к экономическому возрождению Советского Союза. Мне интересно работать здесь.



ТЕХНИКА С ВОСТОКА

В. И. КОЧЕРГИН,
главный инженер совместного предприятия

Несмотря на то, что совместное предприятие существует всего около полутора лет, наша инженерная служба накопила определенный опыт и в освоении, и в эксплуатации оборудования. Возможно, что-то будет полезным для читателей «ЭКО».

Освоение производственных мощностей на любом предприятии зависит от трех факторов: кадров, инженерного обеспечения и технологии.



Виктор Иванович по специальности инженер-механик. Работал главным инженером Игирминского опытного леспромхоза, который в то время был испытательной базой ЦНИИ механизации и электрификации лесной промышленности. В 1986 г. стал начальником отдела главного механика Всесоюзного объединения «Иркутсклеспром». На «Игирме — Тайрику» работает со времени основания фирмы.

Мы сразу пошли по пути более интенсивной подготовки. Был предусмотрен комплекс мер, направленных на то, чтобы человек как можно быстрее овладел профессией. Прежде всего — меры по оплате труда. Балльная система в то время была ориентирована именно на более быстрое овладение трудовыми навыками. За успехи в этой области выдавалось наибольшее количество баллов. Люди были поставлены в такие условия, которые подталкивали их на быстрейшее овладение профессией. Тем, кто делал это оперативнее, отдавалось предпочтение. У нас была возможность отобрать людей по квалификации, образованию. Предприятие создавалось необычное. Может быть, это тоже заставляло людей быстрее решать свои задачи.

Четыре специалиста ездили для обучения в Японию (рабочие, занятые на головных станках и пилоточи). Остальные стажировались у них, а также обучались самостоятельно, изучали техническую документацию оборудования. Все это происходило в основном не в классах, а на рабочих местах. Во многом помогли японские специалисты фирм «Танака», «Осаки».

Мы понимаем, что совершенствование профессионального мастерства должно происходить постоянно. Сейчас оборудование работает в гарантийном периоде (у нас гарантия 12 месяцев). После этого будет подписан акт о передаче его совместному предприятию в эксплуатацию. Поскольку большая часть ответственности будет возложена на советскую сторону, мы тщательно готовимся к этому моменту, осваивая все тонкости техники.

ИНЖЕНЕРНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Уровень профессиональной подготовки станочника должен соответствовать выполняемой операции. Остальными знаниями (наладочные, профилактические работы) обладает инженерная служба. От того, как она готова к неожиданностям эксплуатации, зависит надежность работы предприятия. На 90 % мы овладели технической ситуацией через несколько месяцев после пуска оборудования. Но есть оборудование, на которое, согласно контракту, мы не располагаем технической документацией. Это относится к компьютерной технике. Первый год работы показал, что наши инженерно-технические работники обладают доста-

точным уровнем подготовки, знаниями, для того чтобы успешно работать на современном оборудовании.

ТЕХНОЛОГИЯ

Мы могли бы дольше осваивать мощности, если бы сразу не были заданы жесткие технологические условия. У отечественных лесопилов обычно более широкое толкование технологии, больше допусков в области качества. У нас же этих допусков нет. Технология жесткая: мы работаем на японский рынок. Поэтому нет и не было разговоров о зимней и летней нормах выработки, мы не допускаем даже мысли о срывах по качеству, сырью. Хотя все время были трудности в работе, и сегодня есть проблемы с сырьем, например. Но точная, жестко заданная технология не дает расслабиться, требует постоянного упорного труда.

Сейчас у нас основное производство работает в две смены. Сменой руководит начальник цеха. Ему придан весь сменный персонал. Это основные рабочие, а также технический персонал — высококвалифицированные слесарь-наладчик и электронщик, которые решают все вопросы, возникающие в их смену. По заработной плате они приравнены к станочникам головных станков, а это самые высокооплачиваемые люди на предприятии (максимальный оклад 250 руб. плюс надбавки — получается порядка 700 руб.).

Техническая служба включает службу энергетика, сюда же входят инженер-механик, главный инженер, технический директор с японской стороны. В цехе также работают японцы — пилоточ и станочник-наставник, который с первых дней передавал свой опыт нашим специалистам. Он может быть использован для работы на любом станке.

ОСОБЕННОСТИ ЯПОНСКОЙ ТЕХНОЛОГИИ

Уровень оборудования, поставленного японской стороной, очень высок. Здесь, на «Игирме — Тайрику», можно воочию наблюдать разницу между японским и евро-американским, в том числе нашим, подходом к оборудованию.

Японцы подбирают его под технологию, в нашем случае — выпилить из сырья максимальное количество лучшей древесины заданных сечений. Во главу угла ставится качество. У нас же логика иная: мы подбираем оборудование по производительности как главному фактору. Недавно в Усть-Илимске я посмотрел линию австрийской фирмы «Алстром». Она конструктивно очень надежная и производительная, предназначена для массовой переработки древесины. Производительность — 600 куб. м сырья за смену, на «Игирме — Тайрику»— 300 куб. м.

У нас в Советском Союзе пиломатериал — ряд стандартных типоразмеров, из которых выпиливаются детали для строительства домов, производства мебели и т. д. На совместном же предприятии из бревен выпиливаются сечения, которые сразу идут на строительство японского дома (стропила, притолока и т. д.). Японские покупатели не перерабатывают, а только дорабатывают их. Именно на точный раскрой бревна ориентировано наше оборудование. Детали выпиливаются из определенной части древесины в соответствии с функциональным назначением. При этом учитывается набор пороков или признаков, которые допускаются или не допускаются для этой детали. В зависимости от разной композиции комплекса признаков детали имеют разную цену. Сечения, выпиливаемые из одного и того же бревна, но имеющие разные биологические признаки, могут отличаться по цене в два — три раза. В этом проявляется основной принцип японской технологии — индивидуальное ориентирование сырья (в нашем случае бревна) по отношению к станку, инструменту (пиле), извлечение из него наибольшей выгоды.

Поэтому станочник должен не только хорошо владеть станком, но и быть технологом при распиловке бревна: оценить его внешне и определить, что из него можно получить. Конечно, ему заданы сечения, размер, технология. Но у него широкий выбор в части ориентации бревна, его раскроя. В идеальном случае он должен знать, уже на этой стадии, какую прибыль принесет фирме в валюте бревно, распиленное именно таким образом. Мы вплотную подошли к этому положению. Сейчас, на втором этапе обучения рабочих, мы работаем над тем, чтобы приучить операторов головных станков к большей самостоятельности при выборе режима распиловки, к большей свободе мышления. Начали с изучения биологических пороков дре-

весины, их оценки, вопросов рационального выбора технологии, затем будем изучать методы повышения производительности труда, обслуживания оборудования. Завершающим этапом будет аттестация всего персонала завода.

ТРУДНОСТИ ЭКСПЛУАТАЦИИ ОБОРУДОВАНИЯ

В контракте записано, что японская сторона гарантирует поставку оборудования, отвечающего лучшим мировым стандартам. Я не могу сказать, что оно явилось новостью для наших специалистов: ленточное пиление осваивается в СССР. Оценивая сейчас оборудование, могу сказать, что уровень его, безусловно, передовой, но не самый высший. Думаю, наши предложения были бы более квалифицированными, чем у экспертов из министерства, которые при подборе оборудования, видимо, ориентировались по литературе, проспектам. К технической экспертизе можно было бы подойти добросовестнее. Основное оборудование, применяемое на нашем предприятии, на высоком уровне. Но некоторые типы оборудования ниже среднего уровня, например по заточке пил, сортировке. Есть операции, которые можно механизировать.

Три вопроса, связанных с оборудованием, мучают нас сегодня. Во-первых, неясны сроки его службы. По условиям контракта оно должно проработать при двухсменном режиме пять лет. Во-вторых, материально-техническое снабжение зависит от японских поставок. Мы привыкли работать по нормативам, составлять планы замены запчастей. Не зная ресурс работы японского оборудования, мы не можем заказать запчасти. Но и японской стороне тоже трудно привыкнуть к новым условиям. Ведь в Японии вообще нет нормативных запасов инструмента, там работают с колес. Появилась потребность — поставка идет немедленно. Мы далеки от Японии, срочно получить заказанное не удается. Поэтому необходимо закладывать в себестоимость продукции стоимость инженерного обеспечения производства. И, наконец, третье,— обеспеченность инструментом. Мы неуклонно наращивали качество до наступления сильных морозов. Ежечасно, ежедневно, ежемесячно мы должны поставлять на японский рынок 78 % продукции. Тогда в течение срока окупаемости сможем вернуть

сумму, вложенную японской стороной в виде кредита. Но сегодня в Японию идет всего 65 % продукции. Как только начались морозы, мы получили мерзлую древесину, инструмент начал выходить из строя. Кое-что удалось сделать, исходя из опыта ленточного пиления в СССР, но это не принципиальное решение проблемы. Ожидаем подхода из Японии инструмента для зимнего пиления.

Японцы рекомендуют использовать оборудование в одну смену. Мы не можем пойти на это: слишком много валюты затрачено на его приобретение. Поэтому резко повышается значение ухода за оборудованием. Каждый оператор знает, что он должен проверить и какие действия произвести перед началом смены: осмотреть оборудование, проверить параметры наладки, функции станков, систем и механизмов, параметры их работы, проверить инструмент, оценить сырье, полученное задание. После этого — расписаться в специальном журнале и приступить к работе. Мы строго следим, чтобы наши рабочие выполняли все эти требования. Если в течение смены возникнет неисправность, мы оцениваем их действия.

Каждая суббота — день планово-предупредительного ремонта, который проводят рабочие ведущих профессий и инженеры. Эта система оправдала себя: без нее оборудование не выдержало бы такого темпа. Кстати, японская система обслуживания оборудования построена так же: ежедневно, раз в неделю, раз в месяц, раз в три месяца, раз в полгода. Синтез советских и японских методов работы, надеюсь, позволит нам успешно выдержать трудные первые пять лет эксплуатации оборудования.

Большая ответственность лежит на каждом специалисте предприятия. Это связано не столько с присутствием японцев, сколько с пристальным вниманием к нашей работе со стороны правительств двух стран, с постоянной оценкой наших решений, стратегии и тактики.

„ИГИРМА — ТАЙРИКУ“: ПЕРВОЕ ЗНАКОМСТВО

Л. А. ЩЕРБАКОВА,
кор. «ЭКО»

Предприятие спроектировано по прогрессивному блочному принципу, то есть предусмотрен ряд зданий, соединенных друг с другом. Теплый переход ведет из административно-бытового комплекса в цех.

Ограждающие конструкции для АБК получены из Финляндии, каркас — из Японии. Для строительства использовались утепленные металлические панели типа «сэндвич». Применяются эффективные японские отопительные приборы с побудителем: стоит фен, который прогоняет по системе воздух. В зависимости от ситуации теплосхему можно увеличить в несколько раз. Даже в сорокаградусные морозы в АБК тепло.

Восемь помещений: два кабинета (генерального директора и его японского заместителя), приемная, где сидит помощник генерального директора, выполняющий также функции программиста, зал для встреч и собеседований, столовая, две комнаты (мужская и женская) для смены одежды, санузлы, душевые. Никаких замков.

ДЛЯ ВСЕХ ОДИНАКОВО И... ХОРОШО

Можно, конечно, начать свой рассказ с кабинета генерального директора, но начну с того, что поразило больше всего: со столовой. Здесь одна столовая и один набор блюд: и для руководителей, и для ИТР, и для рабочих. В проекте столовая не была предусмотрена: по японским стандартам на предприятиях не строят кухонь, горячие обеды привозят уже в готовом виде. Но затем один из двух гаражей, предусмотренных в проекте, был перепроектирован под столовую: надеяться на то, что точно в срок общепит поселка Новая Игирма подвезет горячие обеды, не приходилось.

Столовая — чистое, уютное помещение. Столы накрыты льняными скатертями, тоже абсолютно чистыми, независимо от того, завтрак это, обед или ужин. Салфетки и еловые веточки на столах, блюдо с хлебом под льняной салфеткой. Вилки из нержавеющей стали, которые при всем желании невозможно закрутить в штопор. И самое удивительное — ножи! Таких рабочих столовых я, объездив не один десяток предприятий, пожалуй, видела считанные единицы. Очень достойно выглядит здесь человек в рабочей спецовке. Мелочь? О, нет! Эта мелочь не только говорит о высокой культуре предприятия. Она характеризует его руководителей, отношение их к коллективу.

Однажды я забежала в столовую в перерыве между обедом и ужином. Повара и официантки сидели в зале за столиком, пили чай. «Почему у вас так чисто, уютно и вкусно?»— спросила я. «Еще бы,— ответили мне,— генеральный директор лично и постоянно контролирует. Предприятие закупило семь смен скатертей, скоро и посуду поменяем на красивые сервизы. А потом здесь иностранцы работают, а чем мы хуже их?! Самолюбие заставляет не отступать». Все

работники столовой — сотрудники ОРСа. Но и на них распространяется балльная система оценки труда, действующая на предприятии. По ней они получают доплату. Коллектив стабильный, начинали женщины еще с вагончиков, когда предприятие строилось, теперь они старожилы на «Игирме — Тайрику» и гордятся этим.

Кабинет генерального директора — одно из двух изолированных помещений в АБК (второе — кабинет заместителя генерального директора с японской стороны). Он разделен на две части смыкающейся звуконепроницаемой стенкой. В первой части — рабочий стол И. Ф. Подашова, за стенкой — стол для совещаний, на котором стоят советский и японский флажки. Если это нужно, кабинет легко, в одно-два движения превращается в два самостоятельных помещения.

Все остальные работники аппарата управления работают в производственном департаменте. Сегодня здесь рабочие места 20 управленцев, но, как считает руководство, два человека должны быть сокращены, и численность доведена до японского уровня (10 % от числа работающих), — 18 человек.

Сначала бухгалтерия и отдел кадров как службы, занимающие особое положение на любом советском предприятии, пытались занять изолированные помещения, но это решение заблокировали японцы, ссылаясь на опыт своей страны. Все функционально взаимосвязанные отделы и даже подразделения на японских предприятиях располагаются в одном помещении. В лучшем случае оно чисто символически разделено перегородками. В качестве отрицательного примера приводилось представительство фирмы в Москве, где большое количество времени теряется на решение пустяковых вопросов: из одного кабинета человек вышел, в другой еще не пришел и т. д. Управляющий директор фирмы «Тайрику Трейдинг» господин Таханакаси рассказывал о своих взаимосвязях в ГКНТ СССР. Приходишь туда, обнаруживаешь, что нужного тебе начальника нет в кабинете. Идешь к заместителю — тот в отпуске. На месяц решение вопроса откладывается.

Компоновка рабочих мест была поручена нынешнему заместителю директора А. Г. Тесленку. Кому-то хотелось к окну, кому-то к двери, кто-то хотел, чтобы рядом был бухгалтер... В общем, неделю Александр Георгиевич двигал на чертеже департамента квадраты, обозначающие рабочие места. Пятнадцатый вариант устроил всех. В департаменте же заняли свое место парторг и председатель месткома.

После того, как в апреле 1988 г. установили мебель и расселились по-новому, обнаружилось, что это довольно удобно для работы. Самое главное — упростились связи по горизонтали, поэтому легче стали решаться вопросы, требующие участия нескольких служб. Любой вопрос теперь обсуждается несколькими «сторонами» сразу и решается, по мнению А. Г. Тесленка, в 6—8 раз быстрее. Хотя такие «со-

вещания» не поощряются японцами, иногда они просто необходимы.

В департаменте поддерживается относительная тишина. Все говорят вполголоса. Поскольку в последнее время на предприятии большой наплыв посторонних, возможно, до 11 часов утра вход для них в департамент будет закрыт.

Очень легко стало решать свои вопросы человеку, приехавшему со стороны или пришедшему из цеха. Его не отсылают на другой этаж или в другой кабинет. Если кто-то отсутствует, в курсе дела сосед. Если сосед не сможет ответить, а посетителю некогда будет ждать, вернувшемуся сотруднику передадут необходимую информацию. Сокращается дистанция между руководящим составом предприятия и рабочими. «Человек должен заходить в производственный департамент свободно, раскованно,— говорит А. Г. Тесленок,— быстро решать свои вопросы и уходить, чувствуя, что все мы в принципе делаем одно дело. Не должно быть отчужденности или дистанции между нами. Рабочему хватает технологического перерыва (он у нас десять минут), чтобы выяснить вопрос, связанный, скажем, с оплатой труда». Наконец, такая совместная работа хороша еще тем, что вы уже не будете откровенно валять дурака или пить чай: стыдно соседей.

СОВЕТСКО-ЯПОНСКИМ ИНЖЕНЕРАМ УЖЕ ДОВЕРЯЮТ...

Оргтехника с точки зрения японцев играет значительную роль в организации рабочего дня и трудового процесса работников умственного труда. Вероятно, поэтому даже к канцелярским принадлежностям здесь относятся с уважением: приобретают в Японии. Отношение к этому в производственном департаменте разное. Есть люди, которые считают, что неразумно тратить валюту на покупку ножниц, они и в Союзе неплохие. Но есть среди поступающих канцелярских принадлежностей и такие, которые намного удобнее выпускаемого нашей промышленностью. А что-то и вообще не производится в СССР. Хорошо это или плохо, разумно или неразумно, но «Игирма — Тайрику» пользуется удобными канцпринадлежностями, аналогичными тем, что использует «Мицубиси» или «Дженерал электрик». В конце концов, японцы привыкли к хорошему и не хотят отказываться от своих привычек.

Особенность всех рабочих мест в производственном департаменте — папки с индексацией, которые не лежат, как у нас, а стоят в специальных креплениях. Поиск нужной бумаги в этом случае занимает не более 30 сек.

Департамент снабжен удобными и своеобразными телефонными аппаратами. Они сконструированы таким образом, что любой сотрудник может ответить на любой звонок. В аппарат вмонтирована селекторная связь. На каждом аппарате — 8 телефонных каналов, что соответствует 8 телефонным номерам. По цвету загорающегося индикатора можно судить, какой канал занят. На предприятии нет изолированного телефона, даже у генерального директора. Поэтому роль секретаря может выполнить любой, сидящий в помещении, нажав соответствующую клавишу на аппарате. Это резко расходится с практикой советских предприятий, где у директора, например, свой канал, недоступный для других. Процентов 90 времени этот телефон не используется. Конечно, это не рационально.

«Совершенно неожиданно для себя,— рассказывал мне мой «гид» по производственному департаменту А. Г. Тесленок,— я выяснил, что для эффективной и бесперебойной работы инженера большое значение имеет... Что бы вы думали?» Я стала перебирать в уме разные вещи, но, конечно, не отгадала. «Бесперебойная и четкая работа копировального аппарата!»— в голосе Александра Георгиевича слышалось торжество победителя.

Да, подумала я про себя, здесь на «Игирме — Тайрику» это, может, и так. А на других предприятиях страны?! Так называемые «компетентные органы» отучили советских инженеров, даже управленцев, от самой мысли, что можно запросто откопировать нужный тебе документ. Практика собирания подписей, пристальный взгляд руководителя отдела множительной техники и, наконец, ее полное отсутствие рядом с рабочими местами инженеров, конструкторов, ученых, видимо, облегчают работу тех самых «компетентных органов». Но наносит ущерб работе всех остальных.

Совместное предприятие закупило в Японии две копировальных машины, и в течение месяца все буквально приросли к ним. Теперь здесь без них не представляют работу. И в самом деле, служба главного инженера получила возможность быстро размножать рекомендации для станочников, бланки, пропуска. Нет проблем с любой бумагой, пришедшей на предприятие в одном экземпляре. Даже написав аккуратно текст от руки и откопировав его, получают готовый документ. Разгружается машинистка, экономится бумага, другим становится сам уровень работы. Отвечает за использование аппаратов помощник генерального директора. Пока никаких злоупотреблений нет.

Конечно, «Игирма — Тайрику» задыхается без надежной телефонной внутрисоюзной и международной связи. В Токио дозваниваются через Новосибирск. Но нужна связь другого уровня — с любой точкой земного шара в любое время. О факсимильной связи пока нет

и речи, хотя аппаратура на предприятии есть. Прорабатывается вариант связи через спутник, но что из этого выйдет — неизвестно.

Еще до пуска предприятия был заключен контракт на поставку вычислительной техники с фирмой «Ренк Ксерокс». Сейчас программисты активно занимаются сбытовыми задачами. Практически это будет означать, что оператор сможет вывести отгрузочную спецификацию по любому вагону с продукцией предприятия, включающую информацию: сорта, сечения, цены, кубатура, количество малых пакетов, количество отдельных досок и т. д.

БЕЗ ЧЕГО НЕ СМОГЛО ОБОЙТИСЬ ДАЖЕ СОВМЕСТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ

Был десятиминутный технологический перерыв (один из двух в смене). Рабочие цеха собрались у стола с напитками и бутербродами — подкрепиться. Закусывали, оставляли деньги на тарелочке, говорили о чем-то. Но вот прозвучал сигнал, перерыв закончился, все без суеты, но быстро заняли свои места. Говорят, что приезжающие на «Игирму — Тайрику» руководители предприятий очень любят наблюдать именно этот момент...

Родиону Семеновичу Ефимову — пилоточу — 30 лет, женат, двое детей. Живет в новом двухэтажном коттедже. Начал работать здесь, когда еще шло строительство.

— Сравните, пожалуйста, работу на вашем старом месте и здесь.

— Работа нравится, нравится и предприятие. Но по сравнению с Усть-Илимским леспромхозом здесь труднее: большая интенсивность. Процентов на 50 больше работаем, но на столько же больше получаем. Пока я выдерживаю этот темп. Думаю, что если разумно построить свой рабочий день, во-время отдыхать, можно в таком темпе работать еще долго.

— А как вы оцениваете культуру производства?

— Она, безусловно, выше, чем на советских предприятиях. Хотя не продумана система уборки помещения, нет специальных приспособлений. Здесь понятная система оплаты труда. Каждому ясно, за что он получает деньги. Ссор, разбирательств, почему один получил больше, другой меньше, как при КТУ, тоже нет.

— Но неужели все только хорошо?

— Почему! Меня не устраивает, что предприятие зарабатывает валюту, а до рабочих это не доходит. Думаю, что надо либо часть зарплаты платить в валюте, либо продавать на предприятии импортные товары, приобретенные на эту валюту.

4 ЭиОПП № 6, 1989 г.

Раздался сигнал, извещающий о конце перерыва, и Родион Семенович пошел на рабочее место.

А я огляделась вокруг. Конечно, цех отличается от аналогичных советских «лесопилок», зачастую холодных, с допотопными пилами марки «Колхозница». Хотя, говорят, и у нас есть флагманы — Соломбальский ЛПК в Архангельской области, Лесосибирский, Братский. Впечатляет современная вычислительная техника, используемая при раскрое бревна. О бедах с этим оборудованием я тоже знаю из разговоров с рабочими: оно хрупкое, поэтому требует тщательнейшего ухода.

Отличается этот цех и от японских (это уже мне рассказывали знающие люди). Он чисто убран, опилки и отходы выметены. А в Японии цеха завалены отходами под завязку. Японцы считают, что это не тот момент, на который следует обращать внимание.

А вот заключительная операция по сортировке и упаковке продукции. Все делается вручную, работают же в основном молодые женщины. Нагрузка, которую «не выдержат» никакие стандарты, нормы, никакие положения по охране труда.

Вообще количество женщин на предприятии велико: 38 % работающих. И в основном они заняты на этом участке. В Японии на этих операциях работают мужчины. А у нас их не устраивают заработки (с надбавкой порядка 400 руб.). Даже если они идут на эту работу, то с перспективой «вырасти» до станочников. Сейчас руководство предприятия находится в ситуации, когда оно все видит, знает, понимает, но не может пока ничего исправить. Сортировка продукции без ручного труда требует больших материальных затрат, на что предприятие пойти пока не может.

●

Итак, наше первое знакомство с «Игирмой — Тайрику» заканчивается. Если успехи предприятия — индивидуальны, то проблемы — общие для всех совместных предприятий.

Все они работают в сложной обстановке. Чувствуется нажим второй стороны, пытающейся воспользоваться правом старшего партнера. Чувствуется непонимание цели создания таких предприятий в некоторых наших инстанциях. Поэтому руководителям задают вопросы типа: а на кого ты работаешь? Может быть, это отбивает у некоторых советских директоров совместных предприятий охоту проявлять деловую сметку и предприимчивость. Но пока такие предприятия не стали «своими» в экономической системе, политические моменты в руководстве ими не исчезнут.

на баррикадах нтр

„КАКАЯ КРАСОТА!“

Е. В. ИЗМАЙЛОВА,
кандидат экономических наук, доцент,

В. А. МИХЕЛЬС,
доктор экономических наук, профессор,

Киевский инженерно-строительный институт

> **Когда говорят взрослым: «Я видел красивый дом из розового кирпича, в окнах у него герань, а на крыше голуби»,— они никак не могут представить себе этот дом. Им надо сказать: «Я видел дом за сто тысяч франков»,— и тогда они восклицают: «Какая красота!»**
>
> Антуан де СЕНТ-ЭКЗЮПЕРИ.
> Маленький принц

После длительного мрака застоя народное хозяйство страны обращается к экономическим методам управления, переводя на полный хозяйственный расчет не только свои производственные звенья, но и научные учреждения. Однако процесс этот не является сплошным. Особняком стоят научные направления и разработки на бюджетном финансировании, которое предназначено, в первую очередь, для работ перспективных, многообещающих и требующих значительных затрат времени и труда. Бюджетное финансирование предполагает согласие государства на поиск неизведанного, на неизбежные ошибки и неудачи. Счастливчики определяются почти как в Древней Греции. В кульминационный момент на сцене появляется Эрида и бросает на пиршественный стол яблоко с надписью «Фундаментальнейшей и эффективнейшей». К нему тянут руки отраслевая и вузовская науки, начинается ажиотаж, прессинг, сдавленные возгласы «А ты кто такой?», тайные проходы по краю поля. Но всех затмевают люди в мантиях. Парис вручает яблочко академической науке, и все стихает.

Можно не сомневаться, что Троянская война не повторится. Но вопрос о том, что делать отраслевой и вузовской наукам, у которых также имеется острейшая потребность в бюджетном финансировании, по-прежнему остается открытым. Можно было бы, конечно, пойти на хозрасчет, если б не одно обстоятельство, ставшее сюжетом притчи: вождь первобытного племени выгоняет соплеменника, изобретшего колесо, ведь с помощью его новшества нельзя ни вытащить рыбу из реки, ни разбить орех или голову врагу на худой конец, то есть

нельзя применить к тому, что нужно сегодня, что понятно и делалось уже другими методами. Новое ведь плохо понятно и неизвестно, что принесет. Кстати, этот вождь не одинок: Наполеон как-то выгнал изобретателя паровой машины (значительно позже вождя). Вот и в нашем случае представляется маловероятным, чтобы владельцы хозрасчетных средств (фондов развития производства, науки и техники) были дальновиднее и проницательнее.

Все было бы совсем плохо, если бы практика планирования НИР не изобрела прием самостраховки, перекладывающий ответственность на исследователя, но одновременно дающий ему шанс: обязательное условие финансирования — обеспечить широкое внедрение и существенный экономический эффект. Конечно, серьезные и масштабные исследования, имеющие теоретическое значение и требующие одобрения (и утверждения) высоких уровней управления, почти обречены: путь наверх долог и трудоемок. Зато в иных случаях дорога манит, стоит лишь представителю отраслевой и вузовской науки, особенно, работающему в области управления, планирования и экономики, дать обязательство (часто чрезмерное) внедрить (преодолевая непреодолимое сопротивление производственных структур) и рассчитать экономический эффект. Но и этот процесс — увы! — сложен и имеет свои подводные камни.

Как ни парадоксально, с них начинаются научные разработки. Сам замысел работы всегда сопровождается вопросами: найдет ли она применение и какова ее возможная эффективность. От этого зависит быть или не быть самой работе. Пока объективного критерия эффективности научно-исследовательской работы (НИР) в управленческой области нет, практика пользуется таким нормативом: независимо от степени новизны работы необходимо, чтобы на рубль затрат было не менее трех рублей эффекта. Иначе работе не быть в плане.

Обоснование такого эффекта становится все более трудоемким из-за отсутствия методик и учета ряда неформализуемых факторов. В результате в таком обосновании нет неоспоримой однозначности, с ним можно считаться или не считаться, а значит,— включать или не включать работу в план. И получается, что совершенно незначительные моменты могут сыграть роковую роль в судьбе перспективных научных разработок.

Прольем бальзам на душу, укажем выход из этого темного лабиринта. Нам представляется, что нужен особый подход к оценке эффективности принципиально новой работы. Сначала она должна быть апробирована, то есть должны быть испытаны идеи, заложенные в ней. Апробация не предполагает больших масштабов. И лишь после апробации наступает время внедрения, которое преследует уже

утилитарную цель: получение экономического эффекта в промышленных масштабах [1].

Для общества все более актуальным становится вопрос, какую часть своих средств выделять на науку в целом, как распределять их между поисковыми и прикладными работами, кому доверить это распределение. Точные ответы на эти вопросы пока не найдены. Для увеличения хозяйственной самостоятельности предприятий у них создаются собственные и централизованные (на уровне объединения, ведомства) фонды науки, расходуемые на договорной основе. Отсюда почти полная зависимость прикладных НИИ и вузовской науки от потенциальной эффективности НИР.

Здесь автоматически предусматривается промышленный масштаб внедрения, а в этих условиях творческий поиск почти полностью уступает место практицизму. Научно-исследовательская работа, не исключающая риск и получение отрицательного результата, ставится в равное положение с разработками, результат которых заведомо известен; они все более напоминают проекты. И даже тот экономический эффект, который сулит в будущем новое исследование, не выдерживает конкуренции с сиюминутным результатом прикладных разработок. Синица в руках, а не журавль в небе в особо тяжелое положение ставит вузовскую науку. Здесь сосредоточено около половины научного потенциала страны. Уже одно это означает неминуемое уменьшение в целом объема поисковых НИР и сужение области внедрения оригинальных исследований. Вопрос Козьмы Пруткова: «Где начало того конца, которым оканчивается начало?», как видим, не утратил актуальности.

●

Невежды судят точно так:
В чем толку не поймут,
То все у них пустяк.
И. А. КРЫЛОВ,
Петух и Жемчужное зерно

Другое препятствие на пути внедрения результатов НИР в области управления —«неосязаемость» результатов. К сожалению, сказывается профессиональная неподготовленность многих работников аппарата воспринимать новое в сфере управления

Лучше внедряются работы, результаты которых материализованы. Хорошо, если это машина или конструкция. Сложная ситуация ожидает внедрение новой технологической линии или нового технологиче-

[1] Требование ВАК СССР к внедрению результатов диссертационных работ также подразумевает в первую очередь апробацию и лишь после нее — промышленные масштабы внедрения.

ского способа выполнения работ, и совсем плохо, если работа — из области управления и планирования.

Машину, конструкцию или, наконец, технологическую линию можно увидеть вначале на чертежах, затем в опытном образце. Их параметры почти безошибочно предопределяют результат. Доказательства эффективности воспринимаются, по крайней мере, тремя органами чувств и разумом, имеющим опыт восприятия машин, конструкций и т. д. Всего этого лишены разработки в области управления и планирования. Здесь органы чувств бессильны, разум имеет лишь традиционный опыт планирования и управления, не имеющий ничего общего с электронной вычислительной техникой, прикладной математикой, моделированием, всем современным научным арсеналом в этой области.

В то же время, как показывает отечественный и зарубежный опыт, именно работы по совершенствованию планирования и управления обладают наибольшей потенциальной эффективностью. Создание экономико-математических моделей — процесс сложный, трудоемкий и, главное, творческий. Он не может быть формализован. Каждая модель — произведение, требующее от создателя и таланта, и самоотверженного многолетнего труда.

●

И было в самом деле так.
Я совершенный был дурак
Со всей премудростью моею.
А. С. ПУШКИН.
Руслан и Людмила

И все же основные трудности впереди, на этапе внедрения. Никакие сложности исследовательской работы не могут идти в сравнение со сложностями внедрения, в особенности из-за непомерности требований к его масштабу. Один год работы на внедрении систем планирования и управления по затратам времени, нервной и умственной энергии равен как минимум пяти годам чисто исследовательской работы.

Для того чтобы научиться создавать экономико-математические модели и пользоваться ими, нужно знать математику вообще и в том числе, так называемую, прикладную. Необходимы знания по теории управления и конкретной экономике, технологии и организации производства. Для современной системы высшего образования — это нетрадиционная совокупность знаний, тем более она нетрадиционна для современного специалиста-практика. И если в области высшего образования уже сделаны конкретные шаги, обеспечивающие возможность получения этих знаний, то для работающих в народном хозяйстве спе-

циалистов это еще далеко не решенная проблема, несмотря на отличную работу общества «Знание». В этом состоит драма внедрения, участники которой не понимают друг друга из-за различий в сумме специальных знаний и подходе к решению научно-исследовательской проблемы. Выход может быть только один — подготовка для производства специалистов соответствующего профиля.

Здесь мы попадаем в порочный замкнутый круг. Раз производство не вкусило от древа новых методов управления, потребность в таких «садовниках» не стала насущной. Отсюда нет действенного «нажима» потребителей на систему подготовки кадров. Это отражается на масштабах их выпуска, то есть на темпах развития соответствующих учебных заведений или факультетов. Воспитание специалиста по экономико-математическому моделированию в области управления упирается не только, или вернее, не столько в организацию соответствующей системы высшего образования, сколько в специфику той суммы знаний, которая нужна специалисту такого профиля.

Изучение математики и получение в ней новых результатов не требует производственного опыта и зрелого возраста. Скорее, наоборот. История науки свидетельствует о том, что наиболее значительные результаты математики и физики получали в возрасте до 30 лет. Следовательно, чем меньше разум экономиста-математика отягощен возрастом и прошлым производственным опытом, мешающим абстрактному мышлению, тем больше успехов в области математических знаний он может добиться. Иные требования к специалисту предъявляют конкретная экономика, теория и практика управления.

Накапливаемый десятилетиями опыт работы в конкретной области экономики, к сожалению, во многом носит неформальный характер. Понятие о выгоде, качестве, своевременности принимаемых решений, доверии к партнеру, авторитете руководителя, силе стимулов пока еще формализации не поддается. Поэтому здесь нужно то, что называют здравым смыслом.

Таким образом, будущий специалист по экономико-математическому моделированию проблем управления должен был бы вначале (в вузе) получать серьезное экономическое и математическое образование, затем приобретать 5—7-летний опыт экономической работы в народном хозяйстве. И только после этого можно считать, что он подготовлен.

Специалист, знающий конкретную экономику и математику, будет охотно внедрять имеющиеся в этой области разработки, участвовать в создании новых методов планирования, пропагандировать и внедрять их. Специалисты такого класса будут стремиться организовать эту деятельность всюду, где бы они ни находились. Но сейчас пока на производстве таких специалистов почти нет. Все разработки по при-

менению экономико-математических моделей в планировании и управлении осуществляются и внедряются научно-исследовательскими институтами, лабораториями вузов и различными проектными и полупроектными подразделениями министерств и ведомств (в строительстве — тресты «Оргтехстрой», АСУ — ПКТБстрой, ВЦ). Внедрение идет через соответствующие (обычно, плановые) службы организаций, объединений, ведомств, министерств, состоящих из опытных специалистов, прекрасно знающих практику работы подведомственных предприятий и традиционные методы планирования. Однако в большинстве своем (за исключением немногих энтузиастов) они не испытывают беспокойства в связи с тем, что точность и объективность традиционных методов планирования и управления может быть повышена. Не это вменяется им в обязанность, и не на это направлена существующая система стимулирования. Поэтому внедрение научных работ в области планирования ими воспринимается как ненужные хлопоты. А это дополнительная работа: освоение новой методики; иногда увеличивается объем работ, связанный с подготовкой исходной информации; нужны дополнительные связи с другими службами и, особенно, с ВЦ. Появляется, таким образом, необходимость доказывать своему руководству (плановым службам вышестоящих инстанций) главное — целесообразность новых методов. А экономическая эффективность, совершенствования систем планирования и управления, как мы говорили, плохо поддается четкому определению, в частности, из-за отсутствия методики. Таким образом, тем, кто взял на себя бремя внедрения нового, приходится в своих доказательствах опираться на веру и убежденность — основу, являющуюся больше стимулом, чем доказательством.

Перечисленные препятствия на пути внедрения и развития научно-исследовательских работ в области планирования и управления с помощью экономико-математических методов взаимосвязаны. Так, «осязаемость» результатов НИР повышается при приобретении специалистами организации — потребителя соответствующей суммы знаний. При бюджетном финансировании, означающем, что вышестоящими организациями установлено соответствие работы общественным целям, также улучшается отношение к работе и, главное, исчезает возможность придавать ей «кабацкий» привкус («кто платит деньги, тот заказывает музыку») — и тем настойчивее, чем хуже вкус. Отсутствие методики определения экономической эффективности НИР в области планирования и управления не дает возможности разработать эффективную систему стимулирования, направленную на воспитание доверия к рассматриваемому классу научно-исследовательских работ. И, наконец, все препятствия связаны, пожалуй, с главным — недостатком специалистов нужного профиля.

Рискнем в заключение предложить некие меры по устранению препятствий на пути планирования и внедрения научно-исследовательских работ в области управления. Они могли бы состоять в следующем:

- разработка и утверждение на уровне Государственного комитета по науке и технике норм времени на апробацию и освоение результатов новых научно-исследовательских работ, а также нормативов их эффективности на стадиях освоения и внедрения в промышленных масштабах;
- выделение бюджетного финансирования НИР вузам на поисковые работы целевым назначением;
- увеличение выпуска специалистов по применению математических методов в области управления, экономики и организации производства;
- разработка и утверждение методики определения экономической эффективности совершенствования методов планирования и управления;
- разработка и утверждение положения по системе стимулирования инженерно-технических и плановых работников за внедрение научно-исследовательских работ в области планирования и управления в промышленных масштабах.

ГАРАНТИЙНЫЙ СРОК УПРАВЛЯЕТ КАЧЕСТВОМ*

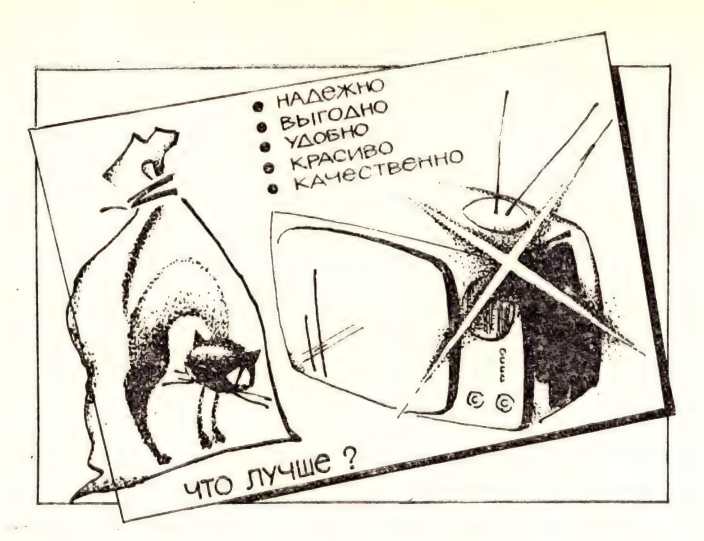
В. О. ГРИГОРЬЕВ,
Новосибирский центр стандартизации и метрологии, начальник отдела госнадзора за стандартами

Будет ли решена проблема качества продукции с выходом Закона СССР о государственном предприятии? Можно сомневаться, так как Закон в этой части (ст. 11) слегка декларативен, видимо, переоценен опыт аттестации продукции по категориям качества, надбавок и скидок к ценам.

По нашему мнению, повысить качество поможет универсальный рычаг — продолжительность гарантийного срока. Покажем это на примере бытовой радиоэлектронной аппаратуры.

Что такое гарантийный срок и для чего он предназначен? Какова его роль в повышении качества продукции? В ГОСТе 22352-77

* Публикуя эту статью, редакция рассчитывает, что ее положения будут учтены при обсуждении Закона о качестве и защите прав потребителей.



«Установление и исчисление гарантийных сроков в стандартах и технических условиях. Общие положения» записано: «Гарантийные сроки устанавливают в стандартах и технических условиях в целях обеспечения стабильности показателей качества продукции, повышения ответственности изготовителя и охраны прав потребителей». И далее: «Установление на продукцию гарантийного срока означает, что при поставке или продаже такой продукции возникает гарантийное обязательство, по которому изготовитель (поставщик) или продавец (розничная торговая организация) гарантирует и обеспечивает выполнение предусмотренных в стандартах и технических условиях требований к качеству продукции».

Так что же гарантирует изготовитель: высокое качество, как об этом записано в упомянутом стандарте, или нечто другое — готовность «устранения дефектов в течение гарантийного срока эксплуатации путем бесплатного ремонта в специальных гарантийных мастерских» (выдержка из технических условий на новую модель магнитолы ПО «Вега» — магнитолу «Вега РМ 338С»). Гарантийный срок на эту магнитолу, как и на все виды бытовой радиоэлектронной аппаратуры,— 12 месяцев, при нормативе безотказности 4 тыс. час. на один отказ. Изготовитель за счет малого гарантийного срока сводит к минимуму затраты на устранение дефектов. В магнитоле качества ровно столько, сколько продиктовано экономическими интересами изготовителя, ни капли больше. На год!

Теперь об охране прав потребителя, которую должен обеспечивать гарантийный срок. Каким

этот срок должен быть? Читаем в ГОСТе 27.003—83, что «гарантии изготовителя должны быть увязаны с надежностью». Но надежность — это безотказность, долговечность, сохраняемость и ремонтопригодность. С какими из этих показателей увязывать гарантийный срок?

Не потому ли, что застой по качеству продукции оказался предусмотренным ГОСТом 22352-77 «Гарантии изготовителя. Установление и исчисление гарантийных сроков в стандартах и технических условиях. Общие положения»? Приведем дословно его пункт 3.6: «Максимальная продолжительность гарантийного срока эксплуатации не должна превышать средний срок службы продукции». Королевские возможности в защите прав потребителя! Например, срок службы гидрогенератора — 40 лет, гарантийный срок эксплуатации — 3 года. Действительно,— не превышает. И ГОСТ соблюден. Круг замкнулся! Здесь было уже сказано, но повторим, что в любом изделии качества, надежности заложен тот минимум, который защищает интерес изготовителя через минимальный гарантийный срок. Теперь представим, что, например, телевизор изготовляется из сотен комплектующих изделий (микросхем, других органов управления и, конечно же, кинескопа). В этом случае, если пользоваться упомянутым пунктом ГОСТа, никогда и никому не удастся изготовить надежный телевизор из составных частей с равной надежностью. Свидетельством тому является математика, ее раздел — теория вероятности.

Интересы повышения качества продукции как раз и диктуют целесообразность многократного увеличения качества, надежности, а, стало быть, и гарантийных сроков. А что нам подскажет «Методика расчета величин гарантийных сроков (гарантийных наработок) промышленных изделий» (Госстандарт. 1975 г.)? В основу положена зависимость гарантийного срока от вероятности появления дефекта, то есть чем менее надежное изделие получилось, тем меньше будет гарантийный срок. Но тогда во что превращается на деле вторая функция гарантийного срока — повышение ответственности изготовителя? Да так даже лучше, для изготовителя меньше хлопот с качеством, меньше риска потери средств на восстановление брака. И такой подход узаконен, десятилетиями обкатан на практике!

Передо мной стопка ГОСТов на бытовую радиоэлектронную аппаратуру. Все эти стандарты устанавливают единый гарантийный срок — 12 месяцев, каким он был и десятки лет назад. Полный застой! Не случайно по этому виду продукции ни в одном стандарте вы не найдете нормативов долговечности, хотя они предусмотрены ГОСТом.

Похоже, что промышленность как огня боится обозначить в стандартах и ТУ на конкретную

продукцию фактическое положение дел. Скажем, «средний срок службы цветного телевизора — один год». Ведь засмеем же все мы нашу славную промышленность. Только, пожалуй, смехом ее не проймешь. Повезло покупателям пока со швейными машинками — пятилетний срок гарантии. А на велосипед — два года при «гарантийном пробеге в 18—20 тыс. км». Ну разве вы наездите эти тысячи километров за два летних сезона? К тому же на велосипедах нет счетчиков пути. А не мешало бы. Тогда вопрос о гарантиях решился бы сам собой ко взаимному удовлетворению сторон: изготовителю станет невыгодно делать ненадежную продукцию, а потребитель будет более бережлив к ресурсу гарантированного пробега. В таком подходе видится возможность повышения качества бытовой радиоэлектронной аппаратуры. Скажем, на телевизоре установлен счетчик часов использования его в работе. Гарантийная наработка приравнена к гарантийной наработке кинескопа, а она ни мало ни много — 4 тыс. час. Такой гарантийной наработки телевизора хватит бережливому владельцу на много лет.

Или свежий пример. В Западно-Сибирский центр стандартизации и метрологии из ОКБ Новосибирского приборостроительного завода поступили на государственную регистрацию технические условия на новую модель кинескопа 61ЛК4Б телевизоров черно-белого изображения, с нормативом гарантийной наработки 12 тыс. час. Радоваться бы такой продолжительной гарантии! Ведь при средней ежесуточной продолжительности использования телевизора четыре часа, принятой в «Методике расчета величины гарантийных сроков», такая гарантийная наработка (при отсутствии счетчика часов работы телевизора) равнозначна восьмилетней гарантии.

Но не тут-то было. Изготовитель отрубил шесть лет из восьми, оставив потребителю двухлетнюю гарантию.

Защитить приоритет потребителя можно, указывая в ГОСТах, технических условиях нормативы долговечности в виде гарантийной наработки. На изделиях будет либо ставиться счетчик, либо, если, скажем, накладно его устанавливать для недорогих электробытовых изделий, гарантийный срок эксплуатации выводится из норматива долговечности, с учетом продолжительности использования изделия в сутки.

Теперь посмотрим, способствует ли нынешний, годичный для бытовой радиоэлектронной аппаратуры гарантийный срок «обеспечению стабильности показателей качества», как об этом записано в упомянутом стандарте. Основная масса продукции отгружается потребителю по результатам приемо-сдаточных испытаний, в ходе которых проверяются в основном комплектность, упаковка, маркировка и работо-

способность. К тому же программа испытаний на надежность (а это всего 500 час) отработана так, что все всегда хорошо. Поэтому у телевизора, скажем, наработка на отказ 9300 час., а возврат — 47 %. Как согласовать эти данные? Ведь при такой наработке ни один телевизор в течение года не должен отказать. Вот и идет потребителю масса потенциально ненадежных изделий, что и подтверждается данными о продукции, подвергаемой гарантийному и предторговому ремонту и возвращаемой изготовителю ввиду окончательного заводского брака. Уровень такого брака из года в год колеблется около 30—40 %. О какой стабильности качества может идти речь! Вал все подмял под себя! Если бы найти возможность делать меньше, но лучше, надежнее?! Обсуждался и такой вариант: за увеличенный гарантийный срок на изделие покупатель доплачивает определенную сумму. Тут можно и пофантазировать, и посчитать. Лично мне кажется, что при увеличении гарантийного срока на телевизор в два раза, что конечно же очень мало, ибо при сегодняшнем нормативе надежности по черно-белым телевизорам срок гарантии должен быть 7,5 лет, доплата будет незначительной.

Итак, годичный гарантийный срок никак не способствует «стабильности качества». Ужесточением различных форм ведомственного и государственного контроля качества проблемы качества не решить. Тем более, что мудрецы никогда не останутся в накладе, и изготовители хитро ускользнут из заготовленных для них «сетей» контроля. Так, например, искажается отчетность по качеству: в нее включается не количество претензий, а количество гарантийных ремонтов. И те изделия, которые требуют гарантийного ремонта, а ремонт в течение текущего месяца не произведен и отложен на будущее (нет запчастей или по другим причинам), из отчетности выпадают вообще. Полезнее поискать экономические рычаги. Для многих видов продукции это может быть гарантийный срок. Стоит только встать на этот путь — и решится проблема сервиса, запчастей, взаимоотношений со смежниками.

Неплохо было бы ускорить принятие решений МНТК «Надежность машин», которому поручена разработка документов, регламентирующих требования и методы обеспечения надежности в технике.

Итог всему сказанному: гарантийный срок следует рассматривать как совокупную меру потребности покупателя (или предприятий-потребителей) в качестве и как меру экономической ответственности изготовителя. В этом его универсальность. Высокое и стабильное качество само собой не появится, тут не помогут никакие высокие слова в постановлениях и другие формы административного принуждения (я осо-

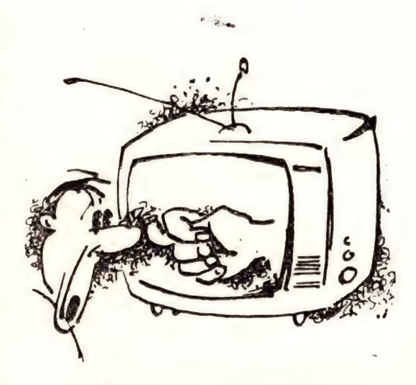
знаю, что сам призываю к административному давлению, ибо промышленность никогда добровольно не согласится на повышение гарантийных сроков). Значит, нужно выработать принципы согласования гарантийного срока с нормативами надежности, предпочтя при этом долговечность безотказности.

В руках у меня свежие методические указания Госстандарта по надежности, выпущенные взамен устаревших ГОСТов. Что в них нового по сравнению с упомянутыми стандартами? Разве что упоминание о директивном характере норм надежности (иначе как управлять качеством продукции?). Что они, нормы надежности, должны быть перспективными. Тоже правильно. И что нормы надежности должны быть увязаны с гарантиями изготовителя. Все это было и в предыдущем ГОСТе. Было, да не «срабатывало».

Нельзя отрицать необходимости нормирования безотказности как одного из показателей надежности. Это связано с оптимизацией конструкторских решений и всего того, что позволяет разработчику увидеть свое детище в целом, увидеть и оценить степень риска изготовителя, вытекающую из гарантийных обязательств. Но ведь нетрудно увидеть, что как нормирование, так и обеспечение безотказности скорее всего касаются партнеров производственного цикла (от сырья, материалов, комплектующих и до готового к использованию изделия). Нормирование в стандартах и технических условиях на продукцию показателей безотказности меньше всего волнует потребителя, меньше всего обеспечивает защиту интересов потребителя, более того, высокие нормативы безотказности, если только они, а не долговечность и ремонтопригодность указаны в НТД на продукцию, могут ввести в заблуждение (и вводят!) потребителя. Пример уже приводился: это телевизоры или другая бытовая радиоаппаратура.

●

Гарантией того, что мы когда-нибудь решим проблему качества является только продолжительность гарантийного срока, придание ему меры экономической ответственности за качество, демократизация правил обмена.



НЕ ПРОШЛО И ПОЛГОДА...

Рис. А. ШЕМОНАЕВА

КЛЕЙМО КАЧЕСТВА

О. Ф. ЧЕРКАШИН,
кандидат технических наук,
Львов

В нашем городе, как и в других местах, слова о повышении качества вездесущи. Даже вечером, у телевизора, на тебя выплескивают призывы к высокому качеству. Но уровень качества товаров, продуктов, услуг остается тем же, если не деградирует по сравнению с мировым.

Львовская область может служить «типовым представителем» отечественной промышленности в деле обеспечения качества. Когда-то, в 70-е годы, область занимала ключевые в стране позиции в этой сфере. Золотые международные награды львовским приборам, победа автобусников в Ницце, стабильный экспорт каждого третьего львовского кинескопа в капстраны... А сапоги-чулки фирмы «Прогресс», а пиво фирмы «Колос», а конфеты «Свиточа»! В стране стали всерьез говорить о львовской системе.

Самое строгое испытание эта система прошла в период работы комиссии ЦК КПСС при подготовке известного постановления о комплексном управлении качеством. Подход был предельно прост и эффективен — по конечному результату. Двенадцать предприятий с общим годовым объемом выпуска в миллиард рублей отчитались о своей работе за пятилетку по четырем простым и объективным показателям: экспорт, рекламации, брак и ритмичность. Комиссия учла также один субъективный показатель — продукцию со Знаком качества. В общем картина была позитивной. Брак и рекламации упали, а экспорт возрос. В августе 1975 г. львовский опыт был одобрен Постановлением ЦК КПСС, а еще через год на семинаре ЦК КПСС изучен и распространен в масштабах всей страны.

После Государственных премий и докторских диссертаций во Львове начался обратный процесс. В следующей пятилетке на тех же предприятиях уровень брака увеличился в три раза, рекламации возросли на 20 %, сократился экспорт. Одновременно «улучшились» субъективные показатели, например, выпуск продукции со Знаком качества возрос на 30 %, а количество внедренных комплексных систем увеличилось в 35 раз! Так в официальных отчетах началось формирование ложного «пика качества».

Сегодня вряд ли удивишь такими фактами искушенного читателя. И не такая показуха процветала в период застоя. Самонаграждения и самореклама были нормой, почему бы не награждать самих себя и Знаком качества?! Вот и аттестовалась по высшей категории продукция, у которой рекламации в 8 раз выше, чем в среднем по неаттестованной. Появился лжестатистический сборник «Качество», где 90 % материалов посвящены пре-

словутым знакам, а такая «мелочь», как миллионные потери от брака,— попросту отсутствует. Было утверждено положение о соревновании между районами города, где главный критерий качества — те же знаки.

Такое положение было характерным не только для Львова. В начале 80-х годов в стране ужесточаются требования Государственной аттестации. На короткое время прекращается бурный рост выпуска продукции высшей категории, что, однако, совершенно не повлияло на львовскую эйфорию. Все те же мощные фонтаны широчайших совещаний и симпозиумов, заграничных командировок и выставок, все те же величественные фасады потемкинских дворцов качества полностью заслонили сущность проблемы в цехах и лабораториях.

Даже сейчас, на четвертом году перестройки, задачи перед львовской промышленностью поставлены во многом по-старому: все начинается с процента продукции со Знаком качества. Попытаемся представить себе, что означало бы подлинное выполнение этой задачи. Только одно — большую часть важнейшей львовской продукции можно будет продавать за рубеж в самые высокоразвитые страны. Ведь критерий качества продукции лишь один: конкурентоспособность на мировом рынке. Реален ли миллиардный выпуск продукции мирового уровня для области, которая занимает 12-е место в республике по отечественным знакам качества? Проведен ли уже анализ мировых рынков сбыта, выполнены ли экономические обоснования, подготовлены ли техническая и сырьевая базы производства, достигнут ли мировой научно-технический уровень в разработках на львовскую продукцию? Ответ один — нет.

Что происходит в подобных условиях? Воспитание исполнителя в духе «И так сойдет!». Массовое недоверие к эффективности государственных мер по обеспечению качества. Процветание многочисленных мнимых теоретиков, зачинателей и отличников качества... и многое другое. Многократно вреднее для государства то, что описанный ложный пик далеко не первый.

В послевоенный период партия и государство резко обострили постановку проблемы качества, с начала 50-х годов выпущено более 20 целевых партийно-правительственных постановлений. Этот комплекс директив и стал главной движущей силой роста качества в нашей стране. После выхода постановления о борьбе с браком и об ответственности за выпуск недоброкачественной продукции брак в стране практически исчез. Но не из цехов и магазинов, а из отчетов. Уже тогда мы научились мастерски прятать брак, выдавать его за годную продукцию, списывать испорченные материалы на развитие инфраструктуры, на по-

мощь подшефным. И до сих пор официально рапортуем о сотых и тысячных долях процента потерь от брака. За рубежом аналогичный показатель составляет от 15 % до 45 %. Так был сформирован и продолжает жить по сей день первый ложный пик качества.

60-е годы в нашей стране, да и во всем мире,— это широкое внедрение методов бездефектного изготовления продукции, методов гораздо более эффективных, чем простая борьба с допущенным браком. Эта блестящая система саратовских машиностроителей буквально в течение нескольких лет завоевала признание и внедрена сегодня практически на всех зарубежных предприятиях. Ведущие фирмы США, Западной Европы и Японии стали оценивать качество изготовления по саратовскому проценту сдачи с первого предъявления. Вначале этот показатель составлял 70—80 %, а затем с годами, естественно, стал расти и у нас, и за рубежом. Легко догадаться, что наши отчетные темпы роста были значительно выше, мы и тут «обогнали заграницу». Уже к концу 60-х на большинстве отечественных заводов сдача продукции с первого предъявления составляет 97—99 %. Достоверна ли эта цифра? Если ей верить, то качеству изготовления того продукта, что мы сегодня покупаем в магазине, недостает всего нескольких процентов до идеального уровня. Истинно ли это? Если нет, то здесь кроется второй ложный пик качества.

В 1970 г. Львов — первый с системой бездефектного труда (СБТ). Львовская СБТ существенно дополняла систему саратовцев и также быстро была подхвачена всей страной. Но, к сожалению, с тем же результатом — через несколько лет коэффициенты качества повсеместно возросли до идеальных. И третий ложный пик качества был сформирован уже к середине 70-х годов.

Так была создана и продолжает действовать своеобразная антисистема с очень мощным механизмом торможения реального качества. Как же с ним бороться, как хотя бы ослабить его мощность?

Во-первых, это — честность в оценке положения в экономике, и, в частности, особо тяжелого положения с качеством выпускаемой продукции. Для решения реальных задач сегодняшнего дня нужно в первую очередь отбросить вчерашние субъективные показатели, которыми измерялся уровень качества в стране, в отрасли, на каждом заводе. Например, отказаться от Знака качества как от главного измерителя конечного результата. Конечно же, не надо выплескивать с водой ребенка. Надо отказаться от главенствующей роли знаков, от манипуляции ими. Сейчас много говорится о сокращении числа показателей в хозяйственном механизме, а в официальных статистических сборниках —

около тридцати различных характеристик, связанных с этими знаками.

Но сломать — только часть дела. В наши дни ниспровергателем быть легко из-за полной безопасности этого процесса и безответственности за его результаты. Трудно другое: предложить новое и взять на себя ответственность за то, что будет создано на месте твоих развалин. В нашем случае нужно ответить на вопрос — чем же заменить отодвинутые в сторону знаки?

Единственной разумной заменой, на мой взгляд, может стать понятие «рубль качества» (по аналогии с «рублем количества») и вот почему. США из-за низкого качества только своей военной продукции теряют ежегодно более миллиарда долларов, а общие такого рода потери по стране — около 40 млрд дол. в год. Аналогичные наши потери не анализирует, не подсчитывает и, следовательно, не уменьшает никто. Причем не потому, что имеются трудности, а попросту никто не хочет взять на себя ответственность за устойчивые тенденции роста потерь и сокращения доходов. Между тем есть все основания считать, что скорость роста таких потерь существенно выше темпов роста производства, и именно здесь кроются корни кризисных явлений в экономике.

Выход — в экономизации качества, не в декларативной и мнимо-научной (этого как раз есть много), а в строгом учете и спросе за его конкретные рубли. За золотые рубли экспорта, деловые рубли ритмичной работы, искореженные рубли брака, истрепанные рубли многократных гарантийных ремонтов, мятые рубли из мусора технологических отходов, пыльные рубли уцененных товаров... Ведь все эти деньги — важнейший узел механизма самофинансирования и самоокупаемости.

Государственный подход к экономизации отнюдь не должен означать старый метод «спуска» предприятию сверху высосанных из пальца новых экономических нормативов в добавление к десяткам уже спущенных. Здесь нужно признать, что разработка и внедрение принципов деловой экономизации качества представляет собой весьма сложную проблему, несколько упрощенную тем, что на сегодняшний день есть задел по этой работе.

В каждого из нас ежемесячно «вливаются» аванс и получка, а в остальные дни с непостижимой быстротой эти деньги «выливаются». И премудрый «критерий экономической эффективности системы»— это просто уровень воды в бассейне или сумма вклада на вашей сберкнижке.

Если такую элементарную «модель» перенести на ССС-предприятие (коллектив с Самостоятельностью, Самофинансированием и Самоокупаемостью), то его прибыль — это и есть уровень воды в бассейне. Все доходы от хоро-

шо сделанного товара (экспорт, высокая сортность, быстрая оборачиваемость при отличном сбыте и др.)— то, что в бассейн вливается, а все виды потерь от плохого товара (брак, рекламации, уценки и т. п.)— то, что выливается.

Предлагаю представить, что произойдет с качеством отечественной продукции, если нам удастся, наконец, пустить эти потоки «через карман» каждого работника ССС-предприятия. Ведь сегодня эта задача вполне выполнима и «сверху», и «снизу».

Первый путь —«сверху»— означает организацию в масштабах страны демократического и административного контроля всех факторов качества, определяющих цену и себестоимость продукции. Грубо говоря, нужны два крупномасштабных механизма экономического давления: на производителя («не выпускай дряни!») и на потребителя («не копи лишних денег!»).

Узел первый. Всесоюзная ассоциация самозащиты прав потребителя должна иметь право и даже обязанность контроля заводских расчетов себестоимости товаров группы «Б». Очень уж часто высокую цену оправдывают высокой себестоимостью, а в последнюю включают заводские нормы потерь от брака, да еще с запасом. Полсмены цех «гонит» брак — не беда, за это все равно заплатит покупатель. Нет, заводской брак, пониженную сортность, предторговые и гарантийные ремонты, рекламации и уценки — все это надо изымать из прибылей, из карманов производителей обязательно через постоянно действующий механизм демократического контроля.

Узел второй. Сейчас много говорят о завышении цен через индекс «Д»— договорные цены, определяемые конъюнктурой. Давайте разрешим предприятиям еще больше повышать цены, назначать их сколь угодно высокими с одним лишь регулятором — интенсивностью сбыта. Но решение это должно распространяться только на те предприятия, которые уже продают значительную часть своей продукции (скажем, более 20—30 % по официальной справке Внешторга СССР) за рубеж и только в высокоразвитые страны. Логика здесь проста: если у нас есть покупатель, который платит зверскую цену, допустим, за английский товар, то пусть платит те же деньги и за советский, продающийся в Англии. Раз там продается, значит, уровень одинаков, значит, и цена может быть соответствующая. И советская нефть будет целее, и наши кабаидзе и постниковы смогут значительно шире развернуть свой социалистический бизнес.

Эти два примера-предложения лишь небольшой участок широкого государственного фронта, где уже ведется наступление на качество. Намечаются контуры новой экспортной политики, есть первые скромные успехи госпри-

емки, которая пока стала для предприятия лишь тем, чем санинспекция является для богатого ресторана. Есть кое-что еще.

Но этот общегосударственный фронт может победить только при поддержке «второго фронта»— снизу. Общеизвестно, что низким качеством своей продукции больны почти все наши предприятия. Но главная беда в том, что корни этих болезней во многом индивидуальны. И здесь надо бы руководствоваться золотым правилом медиков: лечить не болезнь, а организм. Не отвергая этого правила, заметим, что существуют и общие для всех предприятий проблемы качества. Налицо эпидемия, и здесь-то необходимы общая диагностика, универсальные рецепты и типовые методы лечения.

Долгие годы мы привыкали к прямому лобовому переносу политических концепций в сферы экономики, науки и искусства. Не минула чаша сия и качества. Считалось: раз рабочий класс есть главная движущая сила вообще, значит, он автоматически — главная сила в обеспечении качества продукции. И до сего дня мы концентрируем усилия на кружках качества, массовом самоконтроле, отличниках качества, разнообразных проверках, инспекциях, контролях и приемках, выдуманных для отечественного изготовителя по древнему принципу: «один с сошкой...»

Мировая практика давно доказала, что 80 % влияния на качество оказывает как раз не рабочий, не технолог, не конструктор, а высшее руководство предприятия: директор, главный инженер и заместитель директора по качеству. И плохая продукция завода означает прежде всего либо элементарное незнание его руководством своих основных функций, либо невыполнение таковых. Когда директор занимается качеством? С 28-го числа, когда горит план и нужно протолкнуть через ОТК бракованную продукцию. В «экстремальной» ситуации, когда нужно уговорить госприемку или Госнадзор не прекращать, не останавливать или пропустить последний раз. Когда штрафы и рекламации угрожают премии. Да еще иногда на пресловутых «Днях качества». Это, как правило, многочасовые шумные базары со стандартным набором: отысканием виновных, наказанием невиновных, поощрением непричастных и полнейшей апатией после конца совещания.

Существует десятилетний опыт, позволяющий с помощью ЭВМ за 15—20 мин провести спокойный и деловой еженедельный «День качества». Более того, результаты обсуждения хранятся в памяти машины с подведением итогов за месяц, квартал, год — для стимулирования. Более того, при этом экономится 3—5 тыс. руб. из фонда зарплаты.

Главная задача высшего заводского эшелона — создать условия. Когда они созданы, например у рабочего есть нормальный

станок с нужным резцом, грамотный чертеж и отработанная технология с обоснованными нормами выработки, заготовка подана без раковин и в срок,— тогда на первый план выступает качество труда изготовителя.

Нужно же, наконец, подумать и о тех, кто качество контролирует: о работниках ОТК, госприемки, представителях заказчика и (очень важно!) о рабочих-самоконтролерах. Кое-что в последнее время сделано: несколько упорядочены оклады и статус контролеров, в ряде ведущих министерств проведено нормирование контрольных операций, начата, хотя и примитивная, но подготовка кадров. Однако важнейшая проблема технического оснащения, механизация и автоматизация контрольных операций — в состоянии хуже первобытного.

Сегодня в проектировании и производстве широко применяются автоматизированные рабочие места на основе вычислительной техники (АРМ). Для конструкторов, технологов, программистов и других специалистов АРМы существуют уже в третьем поколении. Это стандартные, давно применяемые устройства. А вот для работников ОТК и госприемки они не только не выпускаются серийно, но еще официально и не разрабатываются. И это несмотря на высочайший уровень внимания в стране за последние годы к вопросам технического контроля и государственной приемки. Еще раз повторимся: львовский опыт создания и эксплуатации таких АРМ, практика использования их для диагностики качества технологических процессов — сегодня в глубоком забвении.

Нельзя умолчать о судьбах зачинателей и энтузиастов львовской системы. О людях, отлично чувствующих тот самый «рубль качества» и умеющих добыть его для государства, своей отрасли, своего завода. Об Иване Семеновиче Марченко — бывшем главном инженере объединения «Кинескоп», давшем стране сотни миллионов золотых рублей от экспорта тогдашних кинескопов в капстраны (сегодня эти миллионы мы тратим на импорт цветных кинескопов). О Теодоре Яковлевиче Мочульском, бывшем начальнике ОТК объединения имени 50-летия Октября, крупнейшем специалисте-практике в области управления качеством труда — буквально тысячи его коллег со всей страны внедрили у себя эту систему по результатам изучения ее в цехах и службах объединения. О Людмиле Тимофеевне Ходосевич, бывшей заведующей львовского аптечного управления, авторе системы управления качеством обслуживания, принесшей нашей области минимум жалоб по республике и более полусотни наград ВДНХ СССР. О Василии Васильевиче Трофимове, бывшем начальнике ОТК объединения им. В. И. Ленина, лауреате Государственной премии за заводскую

системy планирования качества...

Это разные люди с различными судьбами, но объединяет их одно слово —«бывшие». Да, и кандидат наук, и опытнейший практик, и лауреат, и Герой Социалистического Труда — все они прошли «добровольный» путь: на пенсию, на понижение или не связанную с качеством работу.

ИЗ ПИСЕМ В РЕДАКЦИЮ

Саботаж министров?

Мои надежды на то, что народное хозяйство будет ориентироваться на противозатратные цели и экономические стимулы, исчезли в 1988 г. после октябрьской сессии Верховного Совета СССР и совещания в ЦК КПСС о мерах по углублению хозрасчета.

Закон о предприятии до сих пор остается лишь заявкой на новые отношения, обещанием, которое не выполняется. Министерства и ведомства успешно ушли от работы по перестройке управления экономикой. Они тоже заняты углублением хозрасчета. Их внешние лозунги выдержаны в духе времени и выглядят правильно, а по существу — это лишь игра слов.

Ведь основные элементы затратного хозмеханизма не ликвидированы: зарплата подчинена валовым показателям, финансово-кредитные отношения не изменились, занятость населения далека от эффективной. Госплан СССР и другие ведомства, похоже, отложили введение нормативов фонда заработной платы к чистой продукции, что предусматривалось июньским (1987 г.) Пленумом ЦК партии. Программы финансового оздоровления народного хозяйства, порученной составить Минфину СССР, Госбанку СССР и тому же Госплану, тоже не видно.

При расстроенной финансовой системе утопичными выглядят заявления о расширении оптовой торговли средствами производства. В глубокой тайне держат министры и другие проблемы, о которых не могут не знать подчиненные им экономисты. Внимание и творческая энергия масс, мне кажется, сознательно уводят в сторону от сложных, но выполнимых задач. Зачем? Министры не желают усложнять себе жизнь, ставить свои «конторы» в трудные условия выживания при живом финансовом механизме. Они перекладывают сегодня свои заботы на плечи трудовых коллективов и на партийные органы, чтобы завтра, как это было уже не раз, разложить ответственность за провал на всех.

Очевидно, что качественные показатели развития народного хозяйства в 1989 г. обречены на невыполнение. Более того, страна в результате саботажа министров, завуалированного правильными словами, выходит неподготовленной к следующей пятилетке.

В. И. ЛОСКУТОВ, экономист,
преподаватель мореходного училища,
Мурманск



ОСВОИТЬ БЫ НАКОПЛЕННОЕ

В. Н. БОГАЧЕВ,
доктор экономических наук,
Институт экономики АН СССР,
Москва

Не мною и не теперь подмечено: русская интеллигенция поразительно беспечна в отношении главной своей обязанности — ученья. Достижения западной мысли она воспринимает на уровне формул и лозунгов, игнорируя культурно-исторический контекст и концептуальную целостность, вне которой социальные идеи становятся газетной трухой. Все прочитанное торопливо сортируется на «полезное» и утилитарно малоценное; последнее немедленно вычеркивается из конспектов (а в голове оно и не задерживалось). Тщательно культивируемая полуобразованность не может найти иного выхода, как в немедленном практическом действии — метании бомб, составлении преобразующих прожектов либо изобретении химерических областей социального исследования, дабы избежать усилий, потребных для овладения положительным содержанием науки.

У марксистски мыслящего обществоведа, казалось бы, нет иной заботы, как понять устройство и способ функционирования окружающей его социальной среды. Но нет, не отягощенный балластом культурных традиций, он воспаряет над сформировавшим его обществом, чтобы учредить — наконец-то! — надлежащее управление социальным развитием. Чем менее прожектер осознает свою инструментальную роль, тем точнее сочиняемые им реформы соответствуют целям сохранения сложившихся социальных структур.

Что нужно социальным силам, сформировавшим застой и воспроизводящим его? Неплоха, например, «экономическая и организационная самостоятельность трестов и синдикатов» (Н. Шмелев). Но разве не бесконтрольностью заготовительно-хлопкоочистительного треста, равно как и многих иных синдикатов по фабрикации и сбыту отчетов отмечено последнее десятилетие? Их самостоятельность уже завершена: последним (и вовсе не безотказным) средством вмешательства в их деятельность остается уголовно-правовой. Но гигантские хозрасчетные (то есть ориентированные на выручку и прибыль — коммерческие критерии, благодетельные лишь на конкурентном рынке) тресты и синдикаты, воспеваемые в качестве идеала, напоминают все же о действительности; не надо бы сюда привлекать внимания. Куда пригожее что-нибудь совсем потустороннее, например «метасоциальные системы»...

Отчаянный волюнтаризм советского обществоведения, его безоглядная готовность сконструировать любое должное и открыть зримые черты идеала в любом сущем коренятся, видимо, в уникальных особенностях нашей истории.

Некая доза волюнтаризма — неотъемлемый элемент революционности. Большевистская революция произошла не по правилам, но она исторически оправдана уже тем, что произошла и устояла. Когда общество зашло в патовую ситуацию, остается единственный исход: встряхнуть материал на доске, чтобы оживить позицию. Насколько новое расположение фигур отвечает исторической потребности — это будет видно из дальнейшего, когда игра возобновится по естественным правилам. Бывало, что великие революции, провозгласив захватывающие дух цели, достигали удручающе умеренных результатов, бывало, что результаты совпадали с чаяниями, а случалось и так, что контрреволюция отбрасывала общество назад, за черту предреволюционного состояния.

Эта последняя и худшая участь нас минула. Но уж очень слабо была подготовлена Россия к органичной эволюции по пути к социализму. Скоротечная фаза нэпа была пресечена насильственной коллективизацией. Форсированная, ни с какими экономическими законами несообразная индустриализация снабдила страну техническими средствами ведения войны. «Победителей не судят», и революционно-

насильственный способ воздействия на общественное развитие стал синонимом социализма.

Но по мере удаления от перманентно критической обстановки 30—40-х годов экзогенное воздействие на общество становилось все более мелочным, случайным, карикатурным по результатам. Навязываемые обществу схемы и программы развития формально вроде бы реализовывались. Но достигалось это ценой извращения и подмены интересов ведущих социальных сил, манипулирования далеко не высшими инстинктами человеческой натуры, и результирующий вектор оказался если и не отрицательным, то уж во всяком случае направленным куда-то не туда.

В ажиотаже социального экспериментаторства обществоведение естественным образом превратилось из науки в шаманство. П. Г. Олдак клеймит «циничных апологетов и аллилуйщиков»[1]. Но ведь эти роли обязательны в любой идеологической пьесе, «теоретическое обоснование» насильственных преобразований не обойдется без возжигания паникадил и провозглашения сакральных формул. А циничны или искренни ритуальные служки — это уже вопрос психологии. Демонстративный цинизм идеологических сфер предперестроечного периода — дополнительный аргумент в пользу пережиточного характера насильственных средств управления советским обществом.

Ключевое слово рационального миропонимания — «нельзя»: нельзя превзойти скорость света, неосуществим вечный двигатель, невозможен «чистый экономический излишек». Но не тогда, когда государственная власть мнит себя творцом действительности, натаскивая науку на амплуа высококлассного иллюзиониста.

КОНЕЦ ЧРЕЗВЫЧАЙЩИНЫ?

Среди многих попыток отобразить краткой формулой содержание переживаемых перемен имеет, видимо, свои резоны и такая: перестройка — это возвращение советского общества к самому себе, к естественной эволюции на началах самоорганизации. Переход из революционно-критической в органическую фазу развития социализма силь-

[1] ЭКО. 1988. № 4.

но задержался. Драматизм нынешней ситуации обусловлен именно сбоем нормального ритма, четвертьвековым провалом в естественной последовательности событий.

Если бы хрущевские попытки обновления не завершились критикой личностей, а получили позитивное продолжение в усилиях по формированию институтов и процедур народовластия, по развязыванию самоуправленческих инициатив в хозяйственной, административно-правовой, культурной и политической сферах, тогда, очевидно, не было бы и эпохи застоя. Но дело ограничилось поверхностными пустяками. Было провозглашено перерастание диктатуры пролетариата в общенародное государство, но сохранилось отношение «директивных органов» к обществу как управляющей инстанции к «внеположенному» объекту управления. Продолженная за пределы исторических сроков, когда политическое насилие оправдано, эта система отчужденной власти мало-помалу приобретала антиобщественную направленность. Субъективно нарастание неуправляемости экономического и социального развития воспринято многими как крах самой идеи социализма. Скандально знаменитые «пышные пироги» за кордоном, призывы к немедленной «утрате идеологической невинности» (прямо вот так, без партнера?) как обязательной цене за материальный достаток и духовное выздоровление, крайний меркантилизм А. Стреляного и Г. Лисичкина и, главное, необычайная популярность всех этих «рецептов оздоровления экономики», как их аттестовал с присущей ему учтивостью Ю. В. Сухотин[2],— грозные признаки общественного разочарования в плодотворности пройденного пути.

Расстановка социальных сил, определяющая содержание и ход перестройки, носит неустоявшийся, размытый характер, она крайне противоречива и в общем не вполне благоприятна. В высших эшелонах политического руководства складывается понимание неэффективности и невозможности управлять обществом без общества и помимо хорошо отлаженных самоуправленческих механизмов. Но аппарат управления не приспособлен к координации самоуправляющихся общественных институтов или к каким-либо формам взаимодействия с ними. Он сконструирован как приводной ремень, предающий сигналы и усилия лишь в одном направлении.

[2] ЭКО, 1988, № 11.

Взаимодействие политического руководства с непосредственным производством (да и вообще с действительной жизнью) расстроено. Решения стратегического характера достигают адресатов в усеченном или искаженном виде. К примеру, полный хозрасчет воспринимается на местах не как объективный, беспристрастный механизм отбраковки перекормленных, ненужных, неэффективных производств и видов деятельности, не как естественный способ привлечения ресурсов к местам их наиболее продуктивного применения, а как повод к увеличению денежных оборотов и заработков, что лишь укрепляет затратно-инфляционное хозяйствование. С другой стороны, тенденции к хозяйственной самоорганизации вязнут в слабосильных управленческих трясинах.

Впрочем, эти тенденции не так сильны, как хотелось бы. Налаживание тонкой, многослойной и обширной сети хозяйственных отношений — дело кропотливое и длительное, осложняемое еще и отвычкой от самостоятельных решений и ответственных действий. Между тем объявленная сверху революция настраивает на немедленный и решительный успех. В него не верят, но его ждут.

А тут еще народные витии. Когда и как это сложилось — теперь уж и не разобрать, но только репутация писателя или публициста прочно связана с тем, «выездной» он или нет. Кто не завсегдатай Очард-стрит или хотя бы Центрум Арухаз, тому и нет веры ни в политике, ни в экономике. Односторонность штудий по свободным рыночным экономикам порождает чудовищные мифы о составе дрожжей, на которых всходят пышные пироги. Вольный рынок, свободное ценообразование, необузданный материальный интерес — все это пропагандируется «почти из первых рук» как последний, но теперь-то уж безусловно верный шанс на спасение.

Итого: унылая надежда на чудо, имеющее быть дарованным сверху, былинная нерасторопность в использовании расширяющихся возможностей демократического воздействия на ход хозяйственных дел (за три года народ не организовался даже в общество потребителей — простейшую форму демократического контроля производства и распределения), безответственная пропаганда экономических форм, либо вовсе несуществующих, либо совершенно неподходящих для экономики, из которой шесть десятилетий вытравлялись принципы здравомысленной и ци-

вилизованной коммерции,— все это грозит превратить перестройку в очередную бездумную кампанию всеобщей арендации, акционеризации или чего-нибудь еще.

Вот пример противоборства между кампанейским доктринерством и здравым смыслом. Средствам массовой информации все труднее сдерживать раздражение и возмущение по поводу кооперативных бесчинств, приобретающих опасный размах по мере усовершенствования теневых форм смычки кооператоров с предприятиями госсектора. Удивляться такому повороту событий не надо. Мы так старательно пропагандировали бесчеловечную и антинародную природу европейской и североамериканской цивилизации, что себя-то уж полностью убедили. Поэтому когда рыночные отношения были объявлены источником эффективности, новоявленные коммерсанты придали своей деятельности открыто разбойный характер.

В постоянно цитируемой формуле «строй цивилизованных кооператоров» ключевым словом является, конечно же, «цивилизованных». В кооперировании «всего населения» Ленин усматривал не самоцель, а продиктованное условиями начала 20-х годов средство преодоления культурной отсталости страны. Кооперирование — это способ произвести «целый переворот», вступить в эпоху «культурного развития всей народной массы»[3]. После революции и завоевания власти центр тяжести «переносится на мирную организационную культурную работу», и именно в этом состоит коренная перемена «всей точки зрения нашей на социализм»[4].

Но если злоба дня и теперь состоит в мирной организационной эволюции, в формировании социалистической цивилизованности, то следует ли отсюда, что надо непременно вернуться к социально-экономической ситуации весны 1923 г.? Тогда было мелкокрестьянское море, теперь его нет. Из инфраструктурных систем, требующих централизованного общенародного управления, тогда были только железные дороги и телеграф, теперь их намного больше. Всерьез намереваясь вступить в органичную эволюционную фазу социалистического развития, не правильнее ли исходить из теперешних социальной структуры общества, производительных сил, экономических отношений?..

---

[3] Ленин В. И. Полн. собр. соч. Т. 45. С. 372.
[4] Там же. С. 376.

Конституирующая основа социализма — общенародная собственность на условия и средства производства. Ее отчужденные, казенные формы себя изжили. Утратив исторические оправдания, система адресного распорядительства выродилась в корпорации ленивых и лукавых приказчиков при отсутствующем хозяине, превращением в условную эмблему. Центральная хозяйственная власть, изолированная от своей социальной базы, деградирует, реальные полномочия переходят к исполнителям, ориентированным преимущественно на присвоение, так что собственно производственная деятельность низводится до формальных правил и оценочных шкал, регулирующих распределение.

Публицистический критицизм, нацеленный на «чрезмерную централизацию», не желает иметь дело с фактами: хозяйство наше централизованно не управляемо. Институты центральной хозяйственной власти превратились в зашторенные от публики ристалища, где отраслевые технократии кромсают общественные ресурсы, освящая групповые интересы как задачи государственные.

Напомнив, что прерогатива собственности — управление факторами и процессами производства (и уже затем присвоение его результатов), а также указав на общенародность как признак социалистичности отношений собственности, Ю. В. Сухотин внес в дискуссии столь необходимую нотку здравомыслия. Верность и благозвучность этой ноты не гарантируют, однако, легкого продолжения темы.

Из предложенной Ю. В. Сухотиным трактовки перестройки вытекает прежде всего обсуждение возможной системы институтов и процедур хозяйственного народовластия. Изучение этой проблематики крайне затруднено отсутствием эмпирического материала. Социализм пытается пока что не столько сформировать собственные механизмы хозяйствования, сколько приспособить к своим целям прежние регуляторы и мотивации экономической активности. Присмотримся к опыту стран, продвинувшихся дальше всех по пути децентрализаторских реформ, например Венгрии и Югославии. Этот опыт, в том числе и негативные его черты, заслуживает внимания, поскольку формируемый

у нас хозяйственный механизм, а также умонастроения идеологов обрекают и нашу страну на воспроизведение ряда черт их практики: самовластие лиц и коллективов, которым по форме лишь доверено распоряжение соответствующими частицами общественного достояния, но которые за отсутствием хозяйского контроля используют их в своекорыстных и антиобщественных целях, массированное давление на зарплату и доходы, формируемые из прибыли, более или менее бурная инфляция, не стимулирующая хозяйственный рост, а маскирующая его отсутствие, напряженность общественных отношений на почве всеобщего ажиотажа вокруг проблем распределения.

По идее хозрасчет — это принятие на локальном уровне тех и только тех решений, которые отвечают общественной целесообразности. Такой механизм возможен, если цены применяемых факторов производства и выпускаемой продукции характеризуют их действительную хозяйственную значимость и покупатель занимает на рынке достаточно весомые позиции, чтобы принудить производителей к взаимному конкурентному контролю издержек, ассортиментной полноты и качества продукции.

Хозрасчетные мотивации экономического поведения неуниверсальны. Хозрасчет бессилен в ситуациях, где эффекты хозяйственной деятельности носят «внешний» характер, то есть деятельность одного объекта изменяет условия деятельности другого, а также при долгосрочных операциях, рассчитанных на преобразование народнохозяйственных структур (и, стало быть, ломку структуры цен). Но там, где он уместен, он чрезвычайно эффективен. Меньшая часть дела состоит в упразднении громоздких планово-диспетчерских служб, в демобилизации армии толкачей, снабженцев, контролеров и погонял всякого рода. Аппарат текущего регулирования всегда работает в условиях весьма неполной информации о наличии хозяйственных ресурсов и возможных способах их использования. Это предопределяет заведомую неэффективность диспетчеризации общественного производства из единого центра. Напротив, хозрасчетная горизонтальная самоорганизация предстает как воплощение подлинного централизма — мобилизации производственных ресурсов и возможностей и их рационального использования в целях, задаваемых совокупным потребителем.

Рынок может быть инструментом демократического управления производством или второстепенной деталью в механизмах рационирования в зависимости от того, каково соотношение денежного спроса и товарного предложения в целом по хозяйству. При нынешнем ярко выраженном «рынке продавцов» нечего и думать о свободном варьировании производственных факторов в целях достижения минимума денежных издержек. Кроме того, структура цен вовсе не гарантирует, что этот минимум совпадает с действительным минимумом затрат общественного труда. Если сфера рационализации производственных решений закрыта, единственным путем, где может проявить себя коммерческий интерес, остается спекуляция — произвольное повышение цен под предлогом разного рода псевдообновлений либо одностороннее наполнение программы дорогостоящим ассортиментом.

Сложившийся стиль хозяйствования формирует и массовые социально-экономические интересы, способствующие поддержанию и усилению этой порочной спирали. Только «общество в целом» страдает от дефицитов и нарастающей дороговизны; отдельные же профессиональные, корпоративные и социальные группы (за исключением, может быть, пионеров и пенсионеров) имеют те или иные компенсации, доступ к которым обусловлен их заинтересованностью в сохранении затратно-инфляционной экономики.

В этой связи анализ экономической ситуации в стране, представленный Ю. В. Сухотиным, выглядит не вполне четким и убедительным. Начав статью с правильного утверждения, что застойные тенденции сцементированы «взаимодействием социально-экономических интересов, порождаемых позициями всех участников системы» общественного производства, он по мере дальнейшего изложения соскальзывает на стандартные обвинения в адрес «хозяйственников», «управленческих иерархий», «всевластной администрации», словом, пресловутой «бюрократии». Что же, ведомственное начальство своих интересов, конечно, не забудет, но административные верхи отраслевых корпораций не представляли бы доминирующей социальной силы, если бы ведомственность не укоренилась в массовых экономических интересах и не вовлекла в свою орбиту партийную, советскую, правоохранительную власти, общест-

венные организации, печать, пропаганду, творческие союзы и т. д.

Вернемся к популярному сюжету — перераспределению стока европейских рек. В безумной программе пополнения вод бассейна Каспия, разбираемых на орошение, меньше половины общего объема работ приходится на районы Севера. Они прекращены. Но с тем большей интенсивностью роют две грандиозные канавы — Волга-Дон-2 и Волга-Чограй. В недалеком будущем по ним из Волги станет утекать 15 — 20 кубокилометров воды ежегодно. Обществу будет предъявлен ультиматум: либо Каспий будет вторым Аралом, либо — давай северную воду.

Спрашивается, чей интерес стоит за этим нешуточным шантажом? Работников министерства и проектных водохозяйственных организаций? Их тоже, но в системе Минводхоза работает 2 млн человек, главным образом, рабочих строительных профессий. На строительстве каналов, ирригационных и дренажных систем в единицу времени осваивается гораздо больше миллионов, чем на какой-нибудь строительной мелочевке, высокомеханизированная и кубометрово продуктивная работа надлежащим образом и оплачивается. И когда мелиоратор в попытках обменять заработанные деньги на что-либо вещественное сталкивается с ожесточенной конкуренцией других получателей зарплат, ему нелегко признать, что и его труды вошли в общий фонд хозяйственных неурядиц. В лучшем случае он сошлется на министерское распоряжение, хотя без его молчаливого одобрения эти распоряжения не имели бы особой силы. «Бюрократия»— удобный громоотвод, охраняющий групповой эгоизм от угрызений совести.

Мелиорация — популярный, но не единственный пример одиозной ведомственности. Перемалыванием металла в малопригодный лом, зачем-то окрашиваемый и засылаемый туда, откуда его трудно собрать, кормятся полтора миллиона работников тракторного и сельскохозяйственного машиностроения.

Можно надеяться, что Советский Союз быстрее своих восточноевропейских собратьев преодолеет эту люмпенски-присвоительную фазу социально-экономической эволюции. Сознание надвигающейся национальной беды, угроза скатиться в водоворот слаборазвитости должны побудить народ к осознанию солидарной ответственности за судьбы страны и революции, к разрушению ведомственной

корпоративности во имя общенародного самоуправления. Добиться этого указом или внешними стимулами нельзя, как нельзя преодолеть застой, пока живут иллюзии, будто его причины в неповоротливости властей или недостаточной компетентности советников. Перестройка выйдет на широкую дорогу как только народ (не СТК предприятий, не правления кооперативов, не собрания пайщиков) примет на себя права и обязанности суверенного хозяина. Только тогда, кстати, возникнет и нужда в экономической науке.

А ЧТО ЗА ДУШОЙ?

Истекающее четырехлетие было периодом, когда экономической науке в нашей стране доверяли больше, чем когда бы то ни было. Экономисты не менее ответственны за успехи и неудачи перестройки, чем политики. Успешно ли выдержан экзамен? Увы, сделаны непростительные ошибки.

С социально-экономическим анализом в духе марксистских традиций дело обстоит неважно, что видно хотя бы из непостижимого многообразия объяснений причин и природы наблюдаемых деформаций социализма.

Оценим с позиций недвусмысленных положений формализованных разделов теории некоторые из мероприятий и решений, осуществленных или принятых за последнее время.

Антиалкогольная кампания имела экономической основой существенное повышение цен на спиртное. Было бы, конечно, вздорной придиркой упрекать теоретика-экономиста в том, что он не предвидел последствий, сказавшихся на рынке сахара. Еще в 20-е годы О. Бендер предлагал американцам 150 рецептов изготовления самогона; с тех пор список исходных материалов расширился.

Но алкоголь — это азбучный пример неэластичных товаров. Следовательно, с повышением цены пить меньше не станут, будут меньше закусывать и меньше приносить домой. Значит, если целью является народное здоровье, в числе средств не может присутствовать повышение цены водки и вина. Какое именно следствие вызовет вздорожание водки — токсикоманию или потребление суррогатов — этого заранее знать нельзя и не нужно, поскольку общий

5 ЭиОПП № 6, 1989 г.

принцип известен: дорогой алкоголь — враг народного здоровья. Кто из экономистов указал на неправильность включения в арсенал антиалкогольных мер ценовых манипуляций? Обратный путь длинен и труден, поскольку многие успели овладеть «высокой технологией» приготовления недорогих домашних напитков.

Раз уж затронуто понятие эластичности спроса, напрашивается комментарий к еще одному решению, принятому в начале 1988 г. В постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О коренной перестройке дела охраны природы в стране» предусматривается введение платежей из прибылей предприятий соответственно объему загрязняющих выбросов. Замысел ясен: предприятие будет стремиться сокращать размеры выбросов, ибо за них надо платить. Но в какой мере налоги, уплачиваемые торговцем, могут быть переложены на конечного покупателя? Теория вопроса предельно проста: продавец перелагает на покупателя тем большую долю уплачиваемого налога, чем менее эластичен спрос на товар. Главные загрязнители — нефтехимия, энергетика и сельское хозяйство — выпускают очень неэластичные продукты. «Экономические» методы управления природоохранной деятельностью приведут в этих отраслях к тому, что потребитель оплатит все: и штрафы, налагаемые на производителя за неаккуратное обращение со средой, и падение продуктивности природных средств производства, которыми он пользуется, и производители, думается, сумеют избежать чувствительных финансовых санкций за антиобщественное природопользование.

Пересмотр розничных цен на продукцию животноводства предполагалось компенсировать населению в размере выплачиваемой ныне дотации или, может быть, в несколько меньшем размере, если новые розничные цены не достигнут фактической средней себестоимости соответствующих продуктов. В последнем случае неясен руководящий принцип реформы розничных цен: если допустим и желателен уровень розничной цены, составляющий 80 % себестоимости, то что плохого в ценах, равных лишь 40 % денежных издержек производства?

Денежная компенсация приведет к росту заработной платы и работников сельского хозяйства. Подорожают, кроме того, все элементы материальных затрат сельскохозяйственного производства. Где гарантия, что при новом

номинале цен и издержек себестоимость мясомолочной продукции останется в пределах новой цены?

Выходит, проектируемая реформа — дело не столько Госкомцен и Минфина, сколько Госагропрома: на нем лежит ответственность удержать себестоимость мясомолочной продукции внутри границ, определяемых новой розничной ценой. Для этого требуется снизить реальные затраты — труда, кормов, энергии и т. п. Но если такие резервы имеются, почему бы их не задействовать: глядишь, разрыв между себестоимостью и ценой окажется не таким уж драматическим?

Но реформа может иметь и иную цель — обеспечить доступность продуктов животноводства не только для жителей столиц, но всех трудящихся, где бы они ни обитали. Прекраснодушные мечтания об изобильном прилавке и свободном выборе между мозговой костью и филейной вырезкой, обеспечиваемом ценой в четыре-пять рублей, высказывались и в печати.

Мечтать можно о чем угодно. Но организации, формирующие государственную экономическую политику, должны бы располагать данными, обосновывающими те или иные их ожидания. Предполагается, что лица и группы, имеющие ныне свободный доступ к мясу, при повышении цены на него ограничат свои закупки, высвободив тем самым товарные ресурсы для людей, кому при нынешней цене мяса не доставалось. Спрашивается, однако, на что именно переместится спрос покупателей, которых мы хотим принудить к сокращению потребления мяса? Кто изучал рынок продовольствия в стране и кто в состоянии указать не то чтобы полноценные, а хотя бы приемлемые заменители мясо-молочных продуктов в нашем рационе? Фрукты и овощи не менее дефицитны. Круп не хватает. Макаронные изделия и хлеб, по мере распространения моды кормить скот зерном, становятся разновидностью скотского корма. На чем основываются надежды достичь достатка путем ценовых манипуляций?

С реформами цен нередко связывают достижение товарно-денежной сбалансированности. Не только в широкой публике и в кругах самодеятельных экономических реформаторов, но и в профессиональной среде радикальную реформу ценообразования многие отождествляют с финансовым оздоровлением народного хозяйства. Это, конечно, заблуждение: всякое повышение цен — это рост чьих-то

доходов (государства или предприятий, трудящихся или кооператоров), так что если превышение доходов над производством товаров уже сложилось, рост цен воспроизводит этот дисбаланс.

Другая, не менее важная проблема организации хозрасчета — оздоровление денежного обращения. Июньский (1987 г.) Пленум ЦК КПСС поручил соответствующим организациям разработать программу финансового оздоровления народного хозяйства. Подчас финансовое оздоровление отождествляется с ликвидацией бюджетного дефицита. Но дефицитное бюджетное финансирование может быть и элементом разумной денежной политики (если совокупный спрос хозяйства и населения недостаточен для полной загрузки производственных ресурсов). Задача состоит в овладении всем арсеналом средств кредитно-денежной и бюджетной политики.

Мы к этому совершенно не готовы. У нас нет даже органа, которому можно было бы вменить исключительную ответственность за состояние денежного обращения в стране. Государственный банк, выполняя функции эмиссионного, кассового и расчетного центра, не располагает экономическими инструментами регулирования кредитной деятельности банковской системы, обслуживающей клиентуру.

Весь мир после кризиса 1929—1933 гг. живет в условиях таких же бумажных денег, какими пользуемся мы. Но передовые западные экономисты разработали довольно тонкую и эффективную технику контроля и управления совокупной денежной массой. У нас же отчаянные радикалы знают одно средство — денежную реформу. Это каменный топор, и с такими инструментами мы собираемся регулировать механизмы экономического управления и самонастройки общественного производства?!

Между прочим, концепции «денежных» по преимуществу экономистов — К. Викселя и Р. Хоутри, Дж. Кейнса и М. Фридмана — отличаются синтетическим характером, охватывают почти все области и разделы экономического анализа. Нам бы не только овладеть накопленным, но и переосмыслить достижения теории применительно к особенностям нашей экономики, чтобы продвинуть ее на рубежи организованности и эффективности, недостижимые для капитализма.

А экономисты тем временем выдумывают правила проведения семинаров и отбора рукописей для печати, формулируют критерии, с помощью которых научные институты можно сортировать по категориям оплаты (и продовольственного снабжения?)... Публицисты и социологи ищут корни бюрократии в нашем обществе. Похоже, топор-то под лавкой...

ИЗ ПИСЕМ В РЕДАКЦИЮ

Если я дремуч, то разгромите

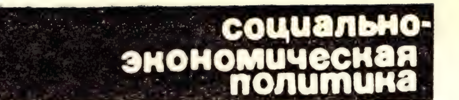
Никакой деформации социализма у нас нет и быть не может. Поскольку социализм еще не построен, а лишь провозглашен ретивыми политиками, которым нужно было оправдать свое упорное сидение и лежание у руля власти. Деформированными оказались само учение о социализме, и политэкономия вообще. И в этом основная вина руководства и ученых, которые использовали создавшуюся ситуацию для собственного благополучия и оправдания паразитизма политиков и ученых в СССР.

Наше общественное сознание только-только выходит из феодального состояния на мелкобуржуазные рельсы. Произошла метаморфоза пролетария в паразита-просителя благ у бюрократа, властителя и распределителя зарплаты. И сегодняшние, и вчерашние политики предъявляют и предъявляли претензии к философам и экономистам. При этом они всегда выбирали из рекомендаций и советов только оправдания несуществующего социализма.

По-моему, единственным и, видимо, верным объяснением законов общественного развития остается исторический материализм. И не нужно под наши безобразия подводить другую теоретическую базу — выдумывать дефиниции. Итак: социализм в СССР еще не построен. Кто против и почему?

И. В. КОВИНСКИЙ,
Москва

ОТ РЕДАКЦИИ. Читатели упрекают нас в том, что мнения, высказанные в письмах, иногда выдают за позицию журнала. Упреки такого рода были, в частности, относительно письма, о кооперативах (ЭКО, 88.12). Видимо, нужно разъяснить всем, кто заблуждается, что отсутствие разнообразия мнений — свидетельство застойных времен.



ПОЧЕМ МЯСО НА АЛТАЕ?

И. Н. ХРУСТЕВ,
Институт экономики и организации промышленного производства СО АН СССР, Алтайская лаборатория, Барнаул

Цены волнуют всех. Большинство авторов публикаций на эту тему справедливо считают, что нельзя покрывать плохую работу, бесхозяйственность, расточительство дотациями и повышениями цен. Надо идти другим путем — уменьшать бесполезные траты средств, снижать себестоимость продукции, умело регулировать закупочные цены.

О том, что такие резервы велики, свидетельствует ситуация, сложившаяся в сельском хозяйстве страны, а особенно Алтайского края — одного из основных поставщиков сельхозпродуктов в другие регионы.

В отличие от зарубежных стран молочное животноводство в нашей стране развивается экстенсивно. Объемы производства и закупок молока возрастают, в основном, за счет роста поголовья коров при низкой их продуктивности. К примеру, в США с 1955 г. по 1984 г. поголовье коров сократилось в 2 раза (до 11,5 млн голов), но надой на корову возрос с 2860 кг до 5387 кг. А в нашей стране за эти годы поголовье коров увеличилось в 1,7 раза и достигло 44 млн голов. Но даже в 1987 г. на корову надоено только по 2682 кг молока. В хозяйствах Алтайского края поголовье коров возросло в 2,3 раза, а надой на корову в 1987 г. достиг только 2545 кг. Лишь за последние три года поголовье коров в стране, республике и в Алтайском крае несколько сократилось, но надои почти не выросли.

За последние 20 лет государственные закупки скота в крае увеличились в 2 раза и молока в 1,5 раза, но материально-техническая база мясной и молочной промышленности почти не изменилась. Поэтому мясокомбинаты, холодильники, молочные предприятия не справляются с возросшим объемом производства. Осенью мясокомбинаты не успевают принять от колхозов и совхозов десятки тысяч голов крупного рогатого скота, овец и коз. Из-за этого пропадает впустую труд животноводов, теряются тонны мяса от основных и самых дешевых осенне-летних привесов скота. Скот остается зимовать, на его содержание тратят огромные средства, он теряет в весе и упитанности.

В течение последних шести лет мясокомбинаты края принимали и перерабатывали с ноября по апрель половину того количества крупного рогатого скота, которое перерабатывают за год. Бóльшую его часть надо было принять осенью. Пятая часть этого скота и более половины овец и коз были сданы ниже средней и тощей упитанности. Колхозы и совхозы края теряли из-за этого миллионы рублей.

Хозяйства края вынуждены сдавать скот и на мясокомбинаты Казахской ССР и Кемеровской области. В 1987 г. туда было сдано 33 тыс. голов крупного рогатого скота и 181,5 тыс. голов овец и коз. При дальних перегонах и перевозках, задержках у мясокомбинатов ежегодные потери живого веса скота достигают 12—15 тыс. т.

Из-за необеспеченности кормами и низкого их качества низка продуктивность животных, значительны потери от падежа скота, который в Алтайском крае намного выше, чем в среднем по республике и в соседних областях. За 15 лет падеж крупного рогатого скота и свиней здесь возрос в 1,4 раза, овец — в 1,8. Только в 1987 г. в хозяйствах края пало 114,5 тыс. голов крупного рогатого скота, 130 тыс. свиней, 340 тыс. овец и коз. В предыдущие годы падеж был еще больше.

В молочной промышленности не учитывается сезонность сельхозпроизводства. Летом предприятия с трудом справляются с выработкой масла, сыра, цельно-молочной продукции. В эти же месяцы допускаются наибольшие потери ценных продуктов питания.

Велики потери из-за нерационального использования продуктов животноводства. В 1987 г. в Алтайском крае продали на корм скоту 327 тыс. т обезжиренного молока и пахты и 288 тыс. т сыворотки (намного больше, чем в предыдущие годы), а 22 тыс. т сыворотки слили в канализацию.

В развитых капиталистических странах почти все молочные продукты идут для питания населения. Свежая пахта употребляется в пищу и для лечебных целей, сыворотка — для питания недоношенных и грудных детей с расстройством пищеварения, для приготовления различных напитков и т. д. Большой хозяйственный эффект дает выработка заместителей цельного молока (ЗЦМ), сушка обезжиренного молока и сыворотки. Затраты на строительство цехов по производству сухой сыворотки окупаются в два года. Сухие молочные продукты используются в хлебопекарной, кондитерской, безалкогольной, пищевой промышленности, для приготовления диетических продуктов и в медицинских целях. А в нашей стране ЗЦМ, сухое обезжиренное молоко и сухая сыворотка производятся в малых объемах.

Да что там ЗЦМ! Не хватает обыкновенных сепараторных отделений — их почему-то ликвидировали заодно с небольшими, поселочными маслосыродельными заводами. Из-за этого работники колхозов и совхозов края вынуждены сами сепарировать молоко, при этом

нарушают технологию, портят много ценных продуктов, терпят убытки.

Предельная отсталость мясной и молочной промышленности стала основной причиной убытков колхозов и совхозов и дотаций, выплачиваемых государством за мясо и молоко.

Поэтому предложения о повышении розничных цен на мясо и молоко мне кажутся необоснованными. Ведь продуктов в магазинах от этого не прибавится. Видимо, в таких условиях нецелесообразно и направлять государственные средства на увеличение объемов производства и закупок молока, как это планируется. Рациональнее обратить их на реконструкцию и строительство мясокомбинатов, холодильников, молочных и маслосыродельных заводов. Конечно, техническое перевооружение и строительство новых предприятий мясной и молочной промышленности потребуют вначале больших затрат, но они быстро окупятся. Чтобы ускорить работу, стоило бы объявить эти стройки ударными комсомольскими, создать специализированную строительную организацию или строительно-монтажные поезда. Таким путем в короткие сроки можно увеличить выпуск продовольствия, сократить непроизводительные расходы.

Однако в программных материалах подобные перспективы не предусмотрены. Третью часть капиталовложений планируется направить на увеличение производства колбас в 1,7 раза и мясных консервов в 1,5 раза. Конечного продукта при этом больше не станет, но вырастет вал в денежном выражении. Наши хозяйственники привыкли к принципу «вал — любой ценой»...

Предусматривается значительно увеличить мощности по производству мяса и сыра, но по-прежнему недостаточно увеличиваются мощности по производству ЗЦМ, сухого обезжиренного молока и особенно сыворотки, в связи с чем возрастут потери этих ценных продуктов. Продолжается практика чрезмерной централизации производства, основные капиталовложения направляются на расширение предприятий в крупных городах, не намечается реконструкция заводов в сельской местности.

В центральных и местных газетах появляются статьи, в которых обосновывается необходимость расширять закупки молока у населения. Во многих колхозах и совхозах стали даже закупать молоко по договорам. Но эти закупки начинают планировать, используя меры административного воздействия на селян (им могут не выделять пастбища, сенокосы, транспорт, корма). А все это сдерживает развитие животноводства. К тому же молоко закупают у населения, в основном, летом, когда предприятия не успевают перерабатывать даже молоко, поступающее с колхозных и совхозных ферм. При плановых закупках растут потери продуктов и ненужные расходы. Лучше, если

маслосырзаводы будут принимать молоко от населения на добровольных началах, давая взамен масло, сыр и другие продукты.

Вряд ли можно считать нормальным и такое положение, когда закупленное у населения молоко продается по высоким кооперативным ценам (40 коп. за литр молока, 2 руб. 70 коп. — за килограмм сметаны, 8 руб. — масло, 6 — сыр). И конечно, просто несправедливо то, что у населения Алтайского края меньше возможностей, чем у жителей других регионов, покупать мясомолочные продукты по государственным розничным ценам. Прежде всего это бьет по престарелым, инвалидам, одиноким матерям и специалистам, предельно загруженным на основной работе. Не стало ли это одной из причин большой текучести врачей, учителей и других специалистов в селах, малых городах и рабочих поселках Алтайского края?

ВЕСЬ ИЗЪЯН — НА КРЕСТЬЯН!

Сельское хозяйство страдает и из-за несовершенства закупочных цен. Закупочные цены на продукцию постоянно отставали от растущих оптовых цен на оборудование, транспорт, минеральные удобрения, горючее, строительные и другие материалы. Все происходило в соответствии с пословицей «Весь изъян — на крестьян». А ведь государственные закупочные цены на сельхозпродукцию должны обеспечивать колхозам и совхозам прибыль в размерах, необходимых не только для расширенного воспроизводства, но и для создания нормальных условий быта, для повышения жизненного уровня селян.

Нынешние закупочные цены зачастую устанавливались волевым порядком, без учета общественно-необходимых затрат на производство продукции, они не учитывают многообразия природно-климатических условий районов и хозяйств и факторов, определяющих экономическое благосостояние колхозов и совхозов. А стало быть, и не обеспечивают выравнивания экономического положения хозяйств, находящихся в разных условиях и имеющих различную структуру производства. Не учитываются размеры чистой прибыли, доходы хозяйств с единицы площади, урожайность сельскохозяйственных культур, продуктивность скота и даже себестоимость и рентабельность производства продукции.

Поэтому в льготные условия попадают хозяйства, районы и республики, расположенные в более благоприятных природных и экономических условиях. И те, кто получает основные доходы от производства продуктов растениеводства, особенно от возделывания теплолюбивых и наиболее доходных культур (таких, как кукуруза на зерно, сахарная свекла, подсолнечник, хлопок, овощи, бахчевые культу-

ры, фрукты и виноград), а также за счет установления льготных цен на другие продукты земледелия и животноводства. В невыгодных условиях — колхозы и совхозы Российской Федерации, для которых установлены явно заниженные, по сравнению с другими союзными республиками, закупочные цены. В самых невыгодных условиях оказались хозяйства Сибири, специализирующиеся на производстве зерна и животноводстве. Урожаи здесь неустойчивые, а производство зерна, мяса и молока нерентабельно.

Например, за последние три пятилетки среднегодовая урожайность зерновых культур на Украине была в 1,8 раза и в Молдавии — в 2,2—2,4 раза выше, чем в РСФСР. Себестоимость тонны зерна на Украине и в Молдавии была на 28—34 % ниже, чем в РСФСР, намного ниже, чем Западной Сибири. В то же время в сборнике закупочных цен в 1976 г. указана цена за тонну мягкой пшеницы в Кемеровской, Томской областях и Алтайском крае 110 руб., тогда как для многих районов Украины — 125 и 135 руб. Для Молдавии цена на пшеницу была лишь на 9,5 % меньше, чем в Сибири. Цена тонны овса и ячменя для Алтайского и Красноярского края, Кемеровской, Омской и Томской областей — 66 руб., а для 128 районов и части хозяйств из района Украины — 98 руб., для Белоруссии — 97 руб.

Не исправлено это положение и после введения в действие новых цен с 1 января 1983 г., хотя предполагалось совершенствовать закупочные цены. По существу, сохранены те же дифференцированные закупочные цены и введены надбавки низкорентабельным и убыточным хозяйствам. Но надбавки получали, в основном, не находящиеся в невыгодных условиях, а плохо работающие хозяйства. Очевидной ошибкой были и выплаты, начиная с 1965 г. 50 %-ных надбавок за перевыполнение планов закупок. Ведь размер выплат полностью зависел от правильности, реальности доведенных до районов, республик и хозяйств государственных планов закупок. Не оправдали себя и 50 %-ные надбавки, которые стали платить, начиная с 11-й пятилетки, за продажу продукции сверх объемов, достигнутых в предыдущей пятилетке. То же можно сказать и о выплачиваемых на протяжении многих лет надбавках за продажу молодняка скота повышенного веса. Эти надбавки могли получать крепкие хозяйства с устойчивыми урожаями и хорошей материально-технической базой. А сибирские и алтайские хозяйства, для которых устанавливались наиболее напряженные планы, и тут в невыгодном положении. Так только увеличивалась диспропорция в развитии хозяйств.

По-прежнему соотношение закупочных цен было не в пользу хозяйств с неблагоприятными экономическими и климатическими усло-

виями. Цена за тонну мягкой пшеницы для РСФСР — 105, а для Украины и Молдавии — 97 и 95 руб. Хотя доходы с гектара посевов этой культуры в РСФСР в 1,7 раза меньше, чем в среднем по стране, и намного меньше, чем на Украине и в Молдавии.

Установлены одинаковые цены на крупный рогатый скот для РСФСР и прибалтийских республик, хотя себестоимость привеса в колхозах и совхозах Эстонии ниже, чем в совхозах РСФСР на 28—30 %, в Литве — на 13 и в Латвии — на 15—18 %. За тонну свиней второй и третьей категории для прибалтийских республик установлена цена 2100 руб., на 250 руб., или на 13,5 % выше, чем для России. А себестоимость привеса свиней, например в Эстонской ССР ниже, чем в колхозах РСФСР, на 35 и на 25 % ниже, чем в совхозах РСФСР. Для Эстонской ССР установлена цена за тонну молока только на 14 % ниже, чем в РСФСР, хотя себестоимость ее производства в Эстонии ниже на 27,5—40 %.

Необъяснимо установление единых для всех союзных республик цен на кукурузу, гречиху, просо, горох, льноволокно, рис, вику фуражную, подсолнечник и другие культуры при большой разнице в урожайности и себестоимости продукции. В 11-й пятилетке урожайность в РСФСР была ниже общесоюзного уровня: сахарной свеклы — на 24 %, льна-долгунца — на 22 %. И себестоимость их производства в хозяйствах Российской Федерации намного превышала общесоюзный уровень. Поэтому доходы от возделывания и этих культур в хозяйствах РСФСР были намного ниже, чем в других республиках. На наш взгляд, единые цены можно устанавливать только в сочетании с рентными платежами. Но пока в нашем ценообразовании рентные платежи не применяются.

При установлении закупочных цен следовало бы учитывать, что хозяйства РСФСР получают основные доходы от реализации зерновых культур, картофеля и продуктов животноводства и относительно невысокие доходы от производства овощей, плодов и ягод, льноволокна, винограда, сахарной свеклы и других теплолюбивых культур. И конечно же, несправедливо, что в самых невыгодных условиях находятся сибирские хозяйства, в которых не возделываются высокодоходные культуры. Однако они поставляют в РСФСР почти пятую часть объема зерновых культур, молока, мяса скота и птицы, четвертую часть общего веса шерсти.

Несостоятельность, негибкость закупочных цен показывают и такие примеры. Себестоимость производства зерновых культур и привесов скота в Томской области в 1,5 раза выше, чем в Алтайском крае, но закупочные цены на зерновые культуры, крупный рогатый скот и свиней тут одинаковы. В Смоленском, Бийском и некоторых других районах Алтайского края урожайность зерновых культур в 2—3 раза вы-

ше, чем в Угловском, Ключевском, Кулундинском, Славгородском и других районах, ниже и себестоимость продукции. Но закупочные цены на зерновые и другие культуры, на продукцию животноводства едины для всех этих районов края.

В Сибири выплачивается меньше надбавок и производится больше удержаний за качество продукции. Только за сушку и очистку зерна с хозяйств Алтайского края ежегодно удерживается по 6,5 млн руб., причем удержания производятся дважды. Первый раз — за повышенную влажность и сорность. Второй раз — за сушку и очистку зерна. Полученные при этом фуражные отходы хозяйствам не возвращают. Их используют для изготовления комбикормов, которые потом продают хозяйствам по ценам, значительно превышающим цены за сданную пшеницу.

Ошибочно, на наш взгляд, и установление закупочных цен на молоко без учета его базисной жирности. И опять особенно теряют на этом хозяйства Алтайского края, для которых установлена самая высокая базисная жирность молока. В 1982 г. она для края была снижена с 3,8 до 3,7 %. Одновременно Госкомцен снизил тут и закупочные цены на молоко. Они оказались даже ниже, чем в соседних областях, хотя базисная жирность молока для Омской и Новосибирской областей — 3,6 %, а для Кемеровской — 3,5 %. Только в 1987 г. хозяйства Алтайского края недополучили из-за этого за проданное государству молоко свыше 12 млн руб.

По этим причинам фактические реализационные цены на многие виды сельхозпродукции (вместе с надбавками) в Западной Сибири и особенно в Алтайском крае ниже, чем в среднем по республике, в Центрально-Черноземном, Поволжском и даже Северо-Кавказском регионах. Они не компенсируют разницу в урожайности и себестоимости, не учитывают общественно-необходимые затраты на производство продукции. Что же удивительного в том, что колхозы и совхозы Сибири постоянно терпят убытки или получают незначительные прибыли? Как можно убедиться из вышесказанного, главная причина такой разницы — вовсе не в разном умении хозяйствовать. При нынешней методологии закупочных цен сибиряки обречены на прозябание, предопределена отсталость сибирского сельского хозяйства. Здесь нет возможностей для расширенного воспроизводства, для улучшения условий труда, быта и отдыха. Это приводит к замедлению темпов сельхозпроизводства.

Как можно было развивать хозяйство, если, например, в 1980—1982 гг. среднегодовые убытки в расчете на один колхоз и совхоз в Алтайском крае составили 164 тыс. руб., в РСФСР — 151 тыс., в то время как в Краснодарском крае на каждое хозяйство получена прибыль по 417 тыс., в Ставропольском крае — 153 тыс. руб.? И после

повышения закупочных цен соотношение мало изменилось. В 1983—1985 гг. на одно хозяйство получена такая среднегодовая прибыль (вместе с надбавками): в РСФСР — 390 тыс. руб.; в Алтайском крае — 459 тыс. В Краснодарском крае — 1091 тыс. руб., в Ставропольском крае — 725 тыс. руб. А в 1987 г. каждое хозяйство Западной Сибири и Алтайского края получило прибыль в 3—3,5 раза меньше, чем в Ставропольском и Краснодарском краях, в 1,5 раза меньше, чем в Центрально-Черноземном районе. Причем колхозы и совхозы Алтайского края по своим размерам намного превосходят хозяйства Северного Кавказа и других регионов республики.

Бывшие руководители Госкомцен признавали, что принятая дифференциация цен недостаточно обоснована, формирование цен часто производится по субъективным оценкам. Понимали и несоответствия в уровне закупочных цен на стыках между отдельными союзными республиками и областями, но практических мер для исправления этого положения не принимали.

КАК ВЫ ОТНОСИТЕСЬ К „БИЧАМ"?

В. Н. ШИЯН,
Высшая партшкола,
Хабаровск

Мы подробно осведомлены о том, как тяжело живется бездомным и безработным на капиталистическом Западе. С сочувствием вспоминаем о судьбе нищих и обездоленных в дореволюционной России. Куда меньше известно нам о наших «бичах».

О социальных группах, склонных к бродяжничеству и «бичеванию», ничего не сказано ни в одном из изданий советских толковых словарей и энциклопедий. Как представители «несистемных» социальных групп (т. е. якобы необязательных для нашего строя) «бичи» почти не рассматриваются в научной литературе. До сих пор не определено их место в структуре нашего общества. Рекомендациями по проведению переписей населения предлагалось относить подобных людей... к домохозяйкам. Нет уверенности в том, что такие социальные группы будут адекватно отражены и в переписи 1989 г.

Характеристику «бичей» как социальной группы следовало бы, на наш взгляд, начать с низкого уровня их потребностей, ограниченного сохранением собственного физического существования. Примитивны формы их производственной деятельности (как известно, «бичи» пробавляются сезонными работами, сбором бутылок, вторсырья, оказанием временных услуг и т. п.). Так называемыми высшими потребностя-

ми они чаще всего пренебрегают (порой демонстративно). А это влечет за собой и ограничение возможностей для элементарного физического существования. Стоит обратить внимание на продолжительность жизни «бичей». Пятидесятилетних и старше редко встретишь. Я предполагал, что в этом возрасте они возвращаются к нормальному образу жизни. Но, оказывается, большинство «бичей» дольше не живут.

На многих предприятиях есть такие цехи, где из-за плохих условий труда работают, в основном, временные рабочие. После первой получки запивают, прогуливают, их увольняют, а через некоторое время они приходят снова. Остановить такой «круговорот» можно, улучшив условия труда. Но чаще всего на предприятиях делают это лишь после вмешательства «внешних сил»: исполкомов и т. д. А как относятся в магазинах, столовых, на продовольственных базах, на рыбокомбинатах к временным работникам, занятым поденным ручным трудом (погрузкой, выгрузкой, переборкой товара)! Их считают не членами коллектива, а людьми со стороны. Не приглашают на собрания, не спрашивают их мнение при решении производственных и социальных задач. Нет и речи о том, чтобы предоставить им путевку для лечения, на отдых. Даже мысль о том, чтобы допустить этих людей к благам, которыми пользуются все остальные члены коллектива, может показаться странной. Никто не интересуется их жилищными условиями. В коллективах формируется неприязненное, пренебрежительное отношение к «бичам» как к людям низшего сословия.

Существует целый ряд условий, усложняющих трудоустройство в крупных городах. Как запутанна в них связь работы, прописки и семейного положения! Приехавший семейный человек не сможет прописаться даже в общежитии — не положено. Боятся: вдруг и семью привезет. Он вынужден либо скитаться без жилья и, следовательно, без работы, либо расторгать брак. Довольно типичный случай!

Характеризуя отрицательные тенденции в развитии социальных процессов в столице, исследователи отмечают: если в 50-х — начале 60-х годов население Москвы примерно наполовину увели-



чивалось за счет естественного прироста, то в конце 70-х — начале 80-х годов прирост более чем на 80 % обеспечен за счет приезжающих. Люди, привлекающиеся сюда на работу «по лимиту», как правило, имели низкую квалификацию, далеко не все закреплялись на предприятиях города, а это увеличивало текучесть кадров [1]. Вряд ли все прибывшие в столицу «по лимиту» обрели через пять лет работы прописку и получили квартиру. Часть из них, наверняка, «выброшена за борт».

Так что условий для появления «бичей» много. Причем решающим условием для деградации работников становится вовсе не существование временных и непрестижных работ, а отношение к ним в коллективе и в обществе, выпадение таких работников из-под постоянного общественного контроля. Внутри коллектива, человеческого сообщества возникает своеобразное групповое одиночество изгоев.

Где же те трудовые коллективы, которые, согласно классическим учениям о социализме, должны предоставлять всем индивидам возможность для всестороннего развития своих задатков и для достижения личной свободы? Куда «провалилось» это благородное стремление? Ответить на это можно, доведя исследование до уровня собственности и до особенностей ее функционирования в системе социальных отношений трудовых коллективов. Стремление к экономии и использованию остаточного принципа не только по отношению к условиям труда и быта, но и к воспроизводству работника привело к попыткам изыскивать какие-то побочные резервы для социального развития коллектива. Таким резервом в условиях бюрократического, ведомственного подхода к управлению производством и стали работники с усеченными потребностями (либо из-за их нетребовательности к себе, либо ограниченных юридически: спецконтингент). При этом использовались недоработки в правовой системе, поскольку права временных работников во многом ограничены или неопределенны. Часто сокращались расходы на социальные нужды таким группам работников, в то время как у остальной (постоянной) части коллектива появлялась возможность получать больше средств на удовлетворение своих потребностей.

Деформация отношений в коллективах усиливалась просчетами в политике ведомств, тоже стремившихся сэкономить на социальной сфере. Взять те же леспромхозовские поселки бивуачного типа с населением, живущим и работающим в ожидании переезда на новое место. В этих временных пристанищах формируются соответствующие отношения между жителями (отсутствие

[1] Вопросы географии: Сборник 131. Московский столичный регион. М.: Мысль. 1988. С. 85.

заботы о судьбе другого, наглость, грубость) и к месту жительства (необустроенность, варварское отношение к средствам производства, жилью, природным ресурсам). Такие отношения усугубились в связи с повышением подвижности трудовых ресурсов в новых формах: через массовую организацию новостроек, широкое использование призывов, оргнабора. Эффективный механизм регулирования этой подвижности еще не создан. И часть людей, попавших в миграционные потоки, тоже может в конце концов осесть «на дно» общества.

Конечно, нельзя снимать личную ответственность с «бичей» за собственную судьбу. Но нельзя снимать и ответственность с трудовых коллективов, с нашей социальной политики в целом, при которой работников, «высвобождаемых» по разным причинам с предприятий, ориентировали на самостоятельное трудоустройство без соответствующей переподготовки. Собственный статус за пределами бывшего своего коллектива они чаще всего не повышали. Не менее пагубное влияние оказало стремление коллективов и даже целых регионов улучшать положение с кадрами за счет приема людей «со стороны», а не за счет стабилизации и улучшения качественного состава своих работников. Это автоматически ведет к опоре на кадры более низкой квалификации и к искусственному усилению оборота их на непрестижных работах.

КАК ВЕРНУТЬ ИХ В ОБЩЕСТВО?

В начале 70-х годов мне довелось познакомиться с жизнью одного из «бичеградов» близ Магадана. Хорошо организованное самоуправление. Свой «комендант» с гордостью отмечает, что в городке всегда порядок, нет непослушания. Особым авторитетом пользуются «знающие люди», бывшие государственные служащие, лица с высшим образованием. Живут за счет сбора дикоросов, ловли примитивными орудиями рыбы и крабов. Удивляют бытовые условия. Зимой, которая длится в Магадане почти семь



месяцев, мягко говоря, не жарко. Хижины же «бичей», сработанные из подручного материала, найденного на берегу моря, не сохраняют тепло даже летом. И все-таки их хозяева не жалуются и беспокоятся лишь о том, чтобы их не трогали, не мешали им так жить. Почему же они сконцентрировались здесь, а не в местах более благоприятных?

За объяснением обратимся к такому факту. В Липецке проводилась кампания по вовлечению неработающих в общественно-полезный труд. Формировалась система персонального учета и оперативного трудоустройства тех, кто «выпал» из общественного производства. Первый опыт обобщается, делается вывод, что положение резко ухудшилось: удалось сократить численность неиспользуемых трудовых ресурсов, снизилось количество нарушений трудовой дисциплины и прочее [2]. Но при этом заметно знакомое стремление приукрасить действительность. Оказывается, «летуна» направляют на работы, которые в прошлом и сделали его таким (те же погрузо-разгрузочные работы в магазинах, в том числе в винных). Чтобы сократить численность таких людей в городе, их просто-напросто высылают подальше, выдавая порой направления на несуществующие предприятия [3]. Естественно, дальше Севера и Дальнего Востока высылать некуда. А там и без того высока миграция, слаба социальная база, усечена структура работающих.

Подобные «гости» в Хабаровском крае попадают в приемник-распределитель краевого центра. Отсюда они должны быть трудоустроены в месячный срок. И опять новый виток формализма. Так, 29 сентября 1987 г. приемником-распределителем Хабаровского горисполкома десять человек были переданы Иннокентьевскому леспромхозу объединения «Дальлеспром». Через полгода трое уволились с этого предприятия сами, один уволен «по статье» и еще трое пустились «в бега». При этом направляющие инстанции знают, что иного результата нельзя было и ожидать, поскольку все десятеро согласились ехать на это предприятие с намерением затем вернуться к «бичеванию». Подобные обстоятельства не позволяют согласиться с выводом, сделанным П. И. Шлеминым в реферате на статью «Был ли „бич" интеллигентом?»: будто бы «бродяжничество особенно распространено в некоторых местностях Дальнего Востока»[4]. Ведь условия для его возникновения имеются в большинстве городов страны, и лишь по названным выше причинам

---

[2] **Камраков А.** «Летуны» сложили крылья // Правда. 1987. 29 сент.; Павлов А. Тунеядец в профиль и анфас // Социалистическая индустрия. 1988. 10 февр.

[3] **Мамонтов В.** Такой не нужен // Сов. Россия. 1988. 16 февр.

[4] Общественные науки в СССР. Р. Ж. Сер. 1. Проблемы научного коммунизма. 1988. № 2; Леденев М. И., Чернышев С. А. Был ли «бич» интеллигентом? // ЭКО. 1987. № 8.

бродяги, «бичи» концентрируются в отдельных регионах. Об этом свидетельствует и статистика: выходцев из Дальнего Востока среди дальневосточных «бичей» не более 35—40 %. А стало быть, проблема «бича» должна осмысливаться не как частная, характерная лишь для отдельных коллективов и регионов. Это общесоюзная проблема, имеющая корни в социальной политике, в практике формирования интересов трудовых коллективов.

Немалую лепту в этот процесс вносят и местные партийные, хозяйственные органы. Они дают заявки на широкое использование так называемого спецконтингента, мотивируя их нехваткой рабочей силы. По сути, это скрытая форма той же экономии на условиях жизни работающих.

На некоторых строительных объектах доля спецконтингента составляет до 60—70 %. Низкое качество работы, слабая дисциплина труда и низкая его производительность, временный состав работников — вот характерные черты деятельности подобных подразделений. Такая практика характерна и для ударных комсомольских строек. Например, в Красноярском крае таких строек большинство [5]. Резонные требования ограничить поставку спецконтингента в обычные коллективы партийные, хозяйственные органы обходят молчанием. Многие подобные работники впоследствии пополняют ряды «бичей». И неудивительно, что преступность и «бичевание» нередко смыкаются, поскольку они порождают, воспроизводят друг друга.

Еще полтора-два десятка лет назад среди «бичей» были преимущественно люди среднего возраста, «обиженные», не нашедшие себя на производстве, в своем трудовом коллективе, в семье. Они владели многочисленными специальностями, некоторые имели высокую квалификацию. Сейчас в «бичи» попадает больше тех, кто не прошел школу трудового коллектива. Такое воспроизводство «бичей» за счет молодежи стало опасной тенденцией. И закономерной. Исследования показывают, что одна из причин подобной ситуации — высокая концентрация «бичей» и бывших осужденных в отдельных регионах, населенных пунктах, низкий уровень развития здесь социальной сферы. Дети, молодежь тут часто вступают в контакт с «бичами», подростковая преступность смыкается со взрослой организованной преступностью [6]. В молодежную среду привносятся принципы поведения и самоорганизации преступного мира, во многом сходные с жизненными установками «бичей».

Проблема поиска способов возвращения «бичей» к нормальному образу жизни, предупрежде-

---

[5] **Цацуев А.** Спецконтингент // Комсомольская правда. 1988. 27 авг.

[6] **Территориальные** различия преступности и их причины. М. 1987; Панасенко Н. «Общак» // Молодой дальневосточник. 1988. 3 сент.

ния их воспроизводства остается острой. Ее пытаются решать с помощью воспитания, использования административных и правовых мер, силы коллектива и т. п. Положительные результаты могут дать и исследования путей миграции «бичей», обеспечение популярных среди «бичей» видов работ стабильной, качественной рабочей силой. Известны экономические и социальные результаты замены оргнабора, спецконтингента, бригад «шабашников» и других временных рабочих шефской помощью, студенческими отрядами, направлением работников в трудовые отряды по выполнению целевых заданий. Опыт такой работы накоплен и на Дальнем Востоке при организации путин, уборке сельскохозяйственной продукции, при строительстве БАМа, возведении ЛЭП, прочих объектов. Следует усилить контроль за социальной функцией приема-увольнения, формирования коллективов и их развития. Но для этого необходимо поднять на должную высоту социологию труда.

Очень долго к «бичам» относились как к случайному, малозначащему явлению, не стоящему глубокого изучения. Жизнь показала ошибочность такой оценки и пагубность замалчивания негатива. В Липецке, городе с почти полумиллионным населением, в начале упоминавшейся выше кампании было зарегистрировано около 20 тыс. «бичей». Распространяя это соотношение на городское население страны, можно предположить, что «бичи» не так уж и малочисленны, их можно соотнести с представителями многих массовых профессий. Видимо, они не уступают по своей численности общему составу работников железнодорожного и водного транспорта страны вместе взятых, близки к численности научных работников. Более подробной информации общедоступная статистика пока не дает. Но и этого достаточно, чтобы сделать вывод: требуются глубокие, честные исследования жизни «бичей». Они помогут понять истоки многих негативных процессов в нашем обществе. Без них не вернуть «бичей» в общество.



ПЕРЕСТРОЙКА В „МЕХСТРОЙПРОМЕ“

В. САХАРОВ

Два года назад я устроился на одно предприятие руководителем конструкторского бюро. Уклад предприятия и история моей работы показались мне настолько поучительными и типичными, что я решил написать об этом, изменив лишь название. Назову его «Мехстройпромом» (сами сотрудники называют «пансионатом с техническим уклоном»).

Это крупное предприятие: головная организация находится в Москве, а два завода и проектно-конструкторское бюро — на периферии. Основная продукция — быстромонтируемые здания производственного и временного бытового назначения. Дефицит! И хотя он выпускается с отступлениями от техдокументации и с другими нарушениями, но все-таки обеспечивает многолетнюю безбедную жизнь «Мехстройпрома». Как шутят здесь, за наши домики можно получить хоть танк, хоть крейсер, хоть хвалебную оду в прессе...

Первое, что поразило при знакомстве с руководителями отделов КБ,— ни один не имел перспективной технической идеи. Они задерганы «пожарными» заданиями и угнетены низкой культурой организации работ. Однако это их не оправдывает: настоящие творцы творили даже в тюрьме. А деятельность конструкторов «Мехстройпрома» сводится, в основном, к «передиранию» и переклеиванию старых проектов. Уж какой там технический прогресс...

Планирование здесь практически отсутствует. Планы если и составляются, то не соблюдаются. Ежеквартальная отчетность осуществляется так: за пару дней до окончания квартала начальники отделов обегают главных конструкторов проектов, ведающих финансированием тем, и любыми средствами «выбивают» оплату проделанных, а порой и не проделанных работ. Действительные расходы по темам не регистрируются. На вопросы по поводу экономической эффективности проектов, отдачи на рубль затрат, производительности конструкторов никто ответить не может. Конструкторы смирились с ни чем не обоснованным, унизительным для них утверждением руководства предприятия о том, что они своими работами не окупают даже получаемой зарплаты. Неразбериха усугубляется непрерывными «трудовыми повинностями»: на овощных базах и в совхозах, на строительных площадках, очистке территории предприятия... Свой трудовой день руководство КБ начинает с направления конструкторов на «нештатные» работы.

Проверив ряд проектов, я обнаружил множество технических и оформительских ошибок. Одной из причин было плохое качество контроля проектов или его отсутствие. Каждый чертеж должны проверить и подписать, кроме исполнителя, не менее трех специалистов: технический контролер, нормоконтролер и руководитель работ. Проверки эти нередко вообще не проводятся. Однажды я столкнулся со случаем, когда и за исполнителя, и за контролера расписался один человек. Другой конструктор подделал подпись нормоконтролера. Проекты сдают в архив без технических заданий, без технических условий по эксплуатации и других необходимых документов. Нормоконтролер и работник архива знают об этих нарушениях, но не реагируют. Потому что в «Мехстройпроме», вопреки здравому смыслу, архив подчинен руководству КБ, которое принуждает работников принимать техдокументацию в любом виде. Хотя по идее архив должен выполнять ряд функций ОТК.

Я попытался «поплыть против течения». Подготовил годовой план КБ, наладил регулярные оперативные совещания руководящего состава и техническую учебу конструкторов, вывел контролеров конструкторской документации из подчинения начальников отделов... Но тут же меня выбила из седла одна из главных особенностей «Мехстройпрома».

Один из его руководителей говорил мне: «Есть три системы: капитализм, социализм и ....«Мехстройпром». Одной из особенностей третьей системы он назвал постоянные реорганизации и перемещения кадров. «Здесь есть работники, сменившие десяток должностей. Уходя сегодня с работы — не знаешь, кем вернешься сюда завтра». Уже на моих глазах здесь реорганизовали и ликвидировали целый ряд отделов. Имитация бурной деятельности! И я, проработав в КБ несколько месяцев, был переведен на должность начальника вновь созданного технического отдела. Согласия моего не спрашивали, переместили столь поспешно, что конструкторское бюро несколько месяцев работало без руководства. Но здесь такое положение в порядке вещей.

«Оклемавшись» на новом месте, снова ринулся в бой. Я понимал: первое дело — создать коллектив. Сагитировал четырех сотрудников из других подразделений перейти в техотдел. Подготовил положение об отделе. Поставил вопрос о том, что в него должны войти главные конструкторы проектов, что позволит создать в организации единый мозговой центр. Но главные специалисты, подчинявшиеся только директору, воспротивились, увидев в моем предложении посягательство на их независимость, а точнее бесконтрольность. Попробовал я «перетащить» еще пару человек из других отделов,

но натолкнулся на противодействие руководства. Попытки принять работников «с улицы» тоже безрезультатны. Тогда-то и закрались у меня сомнения. Люди, сочувствующие мне, говорили: «Вам здесь не ужиться». Рассказали историю бывшего заместителя директора по науке — грамотного инженера, не вписавшегося в коллектив. Его выживали разными методами, но долго ничего не получалось. Тогда использовали два его недостатка — любовь к горячительным напиткам (этим недугом до сих пор страдает бо́льшая часть мехстройпромовцев) и вспыльчивость. Устроили очередное празднество, «завели» зама, и тот влепил пощечину одному сотруднику. А тут подоспел указ о борьбе с пьянством. Неугодному заму пришлось оставить кресло. Его место занял слабый работник.

Работал в «Мехстройпроме» толковый экономист. Но однажды не потрафил директору. Вместо него пришел еще один никудышный зам.

Был в «проме» и хороший руководитель Московской площадки. Но понадобилось срочно пристроить товарища из райкома. Хорошему руководителю предлагают подыскать работу, а его место занимает плохой.

Так осуществляется в «Мехстройпроме» селекция кадров. Может, оттого и нет здесь претендентов на должность директора, кроме нынешнего...

И все-таки я снова и снова пытался что-то сделать. В невиданные для «Мехстройпрома» сроки подготовил план научно-исследовательских и конструкторских работ на следующий год, утвердил перспективный план до конца пятилетки, скомплектовал план экспериментального производства. Подготовил проекты приказов о проведении комплекса мероприятий по сбережению ресурсов и об улучшении отчетности... И тут обнаружилось еще одно свойство «Мехстройпрома». Большинство подготовленных мной и направленных на утверждение бумаг бесследно исчезло. Я передал еще по экземпляру. Снова пропали. Я понял, что это не случайность и прекратил бесплодные попытки. Меня не приглашали на производственные совещания, на технические советы, не предоставляли информацию — одним словом, отрезали от жизни. А потом стали говорить, что отдел «не загружен». Тогда я решил силами отдела провести анализ уровня технологии и оборудования подотрасли и разработать предложения по их совершенствованию.

Но только приступили к работе, как один из моих немногочисленных сотрудников, главный конструктор проекта, заявил, что увольняется. Его заявление уже подписали. Опять моего согласия не спросили. У меня остался один ведущий сотрудник, но его редко можно застать на рабочем месте. Во время моей болезни

он прогулял целый день. Если бы хоть не отрицал этого... Я потребовал уволить его. И... мы оба получили взыскание: он — за нарушение трудовой дисциплины, а я — за слабый контроль. После этого мой подчиненный начал вести себя вызывающе. Снова прогул. Опять прошу его уволить. «С кем не бывает»,— сочувственно произносит один из руководителей. Прогульщика переводят в другой отдел. Он становится хранителем стандартов в конструкторском отделе, по существу библиотекарем с окладом 250 руб. Так бесславно закончилась моя борьба за трудовую дисциплину.

После того, как мой отдел остался без главных специалистов (принимать новых сотрудников по-прежнему не позволяли), пришлось изменить программу работ. Решили ограничиться составлением каталога продукции, выпускаемой предприятием. К моему удивлению, в организации, существующей многие годы, такого каталога не существовало. Работаем, ожидая лучших времен. Почти все производственные вопросы решаются с помощью давления. Невольно вспоминается сталинская машина устрашения и унижения народа. И в «Мехстройпроме» каждому сотруднику показывают, что он — ничто, с ним могут сделать что угодно. Ну, не расстреляют, не превратят в лагерную пыль. Но лишат премии, сократят, снизят зарплату, переведут на другую работу, в крайнем случае обругают последними словами. (Руководство предпочитает объясняться матом. Даже при женщинах.) Большинство сотрудников чувствует свое полное бесправие. Оно компенсируется возможностью безделья. Местные философы говорят, что здесь могут работать лишь три категории людей: прохвосты, лодыри и жертвы. «Жертвы»— те, кто пока не может сменить место работы: матери, имеющие маленьких детей и живущие поблизости, товарищи с изъянами в анкете, сотрудники, ждущие получение квартиры.

Средняя зарплата ИТР ниже, чем у местного рабочего класса. Квартальные премии бывают не всегда и распределяются с «перекосом»: управленцы получают премии в размере до 70 % зарплаты, а остальные ИТР — до 50 %. В помещениях теснота, летом — духота, зимой — холод, потолки протекают. У ИТР нет калькуляторов, чертежного инструмента, нормальных карандашей. Столовая такая, что не хочется в ней обедать.

Все это приводит сотрудников к полному равнодушию. Общественные посты занимают безынициативные люди. Председателем совета трудового коллектива избран престарелый юрист.

Самое поразительное, что при всем этом «Мехстройпром»— на хорошем счету и в министерстве, и в районе. Значит, другие предприятия еще хуже.

Коснулась ли «Мехстройпрома» перестройка? То же безделье, то же равнодушие, та же демагогия, что и в прошлом... Я сделал последнюю попытку сдвинуть «Мехстройпром» с мертвой точки — подготовил предложения по реорганизации научно-иследовательских и конструкторских подразделений. Изложил свои мнения о том, как обеспечить стимулирование труда конструкторов, улучшить качество и уменьшить сроки проектирования. Но это был глас вопиющего в пустыне. Никто его не услышал. Я стал искать новую работу...

ИЗ ПИСЕМ В РЕДАКЦИЮ

Скачок в ценности информации

И у нас в стране назрела насущная необходимость создать банк информации о поставщиках продукции.

Такой банк сократит массу времени на поиски партнера и позволит выбрать наиболее подходящий вариант. При несостоятельности одной из сторон по выполнению обязательств по договору будет возможность заключить договор с другим партнером. Дисциплинированные предприятия будут иметь основания для развития, а несостоятельные останутся без работы. Могу предложить следующую структуру информации о потенциальном партнере:

- *наименование предприятия;*
- *принадлежность к министерству, распределителю фондов;*
- *возможности по заключению прямых договоров;*
- *наименование (номенклатура) выпускаемой продукции;*
- *товарный знак;*
- *почтовый, телеграфный, телетайпный адреса.*

По данным Банка информации можно регулярно выпускать справочники. Для примера приведу основные разделы сборника «Электроиндустрия ФРГ за 1983 год» (приложение 1). Там в первом разделе дается перечень изготавливаемой продукции, а во втором — сведения о поставщиках продукции со ссылкой на номера позиций первого раздела. Порядок подачи информации может быть самый разнообразный, важно, чтобы такая информация вообще была. Она может печататься в вашем издании частями с условием, что в течение года можно будет собрать полную информацию о всех возможных поставщиках.

А. Я. ГИЛЬБУХ,
зам. технического директора АвтоВАЗа

ТЕХНОПОЛИС В ЯПОНИИ

П. Н. ТЕСЛЯ,
кандидат экономических наук,
Институт экономики и организации
промышленного производства СО АН СССР,
Новосибирск

Стратегия формирования творческой атмосферы в Японии была определена Министерством внешней торговли и промышленности (МВТП) в выдвинутой в 1980 г. концепции технополиса. Было названо 19 городов науки, городов высокой технологии, где будет развита биотехнология, тонкая керамика промышленного назначения, робототехника, создание новых материалов, компьютеров и математического обеспечения. Предприятия здесь подлежат стимулированию посредством налоговых льгот, предоставления кредитов Банка Японии и т. п. Особое внимание намечалось уделить окружающей среде и качеству жизни. Уверенность в правильности принятого курса на децентрализацию научно-технического потенциала черпают в Японии из успешного развития других научных городков — Лувианского университета в Бельгии, София Антиполис на юге Франции, Силикон Глен в Шотландии, технологические парки в Западном Берлине, Штутгарте, Мюнхене и т. п.

Программа технополисов — создание рассредоточенных по территории страны очагов технологического роста, где соединяются университетская наука, частный бизнес и местная власть — имела свою предысторию и осуществляется в Японии в сопровождении шлейфа организационных инноваций, неизбежных на современном этапе развития научно-технического прогресса.

ГОРОД ЦУКУБА — ПРООБРАЗ ТЕХНОПОЛИСА

Концентрация научных сил в Цукубе произошла в результате решения, принятого премьер-министром Х. Икедой под влиянием плановиков из Агентства науки и техники. Борьба за реализацию проекта продолжалась с 1961 г. (с возникновения идеи) до 1972 г., когда в Цукубе был открыт НИИ неорганических материалов МВТП.

Строительство Цукубы началось в 1963 г. и обошлось государству

в 5,5 млрд дол. Сейчас там проживает 150 тыс. человек, в том числе 11,5 тыс. исследователей, работающих в 50 национальных исследовательских институтах и двух университетах. Направления исследований включают разработки суперкомпьютеров, робототехники, биотехнологии, промышленной керамики, ядерного синтеза и др. О трудностях создания города говорит, например, тот факт, что Токийский педагогический колледж не был переведен в Цукубу: преподаватели и профессора угрожали в этом случае уйти в отставку. Научные кадры с большой неохотой соглашались на переезд, а фермеры Цукубы, чью землю должны были использовать под строительство, резко протестовали. В результате цена земли сильно возросла. Сроки растягивались, и только в мае 1980 г. строительство и благоустройство города было завершено.

Первое время правительственные ведомства не допускали частный бизнес к институтам Цукубы, опасаясь, что исследования перестанут быть фундаментальными. Но постепенно произошел отход от политики закрытых дверей, и частные фирмы получили разрешение пользоваться оборудованием и патентами государственных лабораторий.

Завершение строительства и обустройства Цукубы послужило подтверждением жизненности идеи технополиса. Однако сам Цукуба не входит в цепь городов, включенных в проект. Технополис — концепция регионального развития, и хотя МВТП будет осуществлять общее руководство и предоставит налоговые субсидии, ответственность за проектирование и строительство технополисов ляжет на местные органы власти. Еще одно отличие: если Цукуба был создан почти без участия частного бизнеса, то технополисы замыслены как промышленные центры, их основная роль — коммерциализация высоких технологий. В силу этого в технополисах упор будет сделан не на фундаментальных исследованиях, как в Цукубе, а на прикладных.

Роль Цукубы в развитии японского технологического потенциала оценивается экспертами невысоко. За исключением лаборатории МВТП, доступ к исследовательским центрам так и не был предоставлен частным фирмам. Не исключено, что Цукуба играет ту же роль, что и военные исследовательские центры в США,— они стоят очень дорого, эффективны в выполнении своей миссии, но не дают желаемой отдачи для гражданского сектора экономики.

КОНЦЕПЦИЯ

Первая группа аналитиков из Японии посетила Силиконовую долину (город-спутник Сан-Франциско) в 1981 г. с целью изуче-

ния принципов, положенных в основу американских технополисов. Толчком к формированию концепции японских технополисов послужили трудности, переживаемые страной после второго энергетического шока, произошедшего в 1979 г. Тяжелая промышленность Японии находилась в депрессивном состоянии, а традиционная политика МВТП уже не давала результатов. Мелкие предприятия, где занято 90 % рабочей силы, терпели банкротство.

В 1980 г. было объявлено о создании двух-трех образцовых технополисов. К удивлению МВТП, все 47 префектур предложили свои кандидатуры. Для конкретизации проекта был создан Комитет из 29 влиятельных представителей государства, промышленности и академии, которые сформировали три подкомитета с целью рассмотрения долгосрочных тенденций развития промышленности, НИОКР и регионов.

После первой исследовательской экспедиции в Силиконовую Долину состоялось еще несколько других, в ходе которых изучалась система взаимосвязей университетов, промышленных парков, высокотехнологических компаний и рисковых капиталов. Комитет идентифицировал ключевые факторы успеха и сформулировал требования, которые необходимо учесть при переносе американского опыта на японскую почву. В ходе анализа был получен вывод, что сила японских центров высокой технологии заключается в концетрации университетов и частных лабораторий, легкости получения технологии и рыночной информации, высококвалифицированной рабочей силы, аэропортов, магистральных дорог, телекоммуникационных систем. Концепции технополиса содержат три элемента: программу НИОКР МВТП, региональную программу развития Японии, схему организации инноваций.

Кроме долгосрочной цели создания собственного источника новых технологий (получать ее из-за рубежа становится все труднее, так как конкуренты Японии не желают продавать лицензии, ноу-хау и т. п., опасаясь за свой экспертный потенциал), Комитет видит тактические задачи в распространении новых технологий. С этой целью решено рекомендовать распределить управление НИОКР по префектурам. Каждому технополису вменяется ответственность за специализированную региональную стратегию НИОКР. Базисные исследования предполагается вести в рамках проектов, реализуемых в университетах, а прикладные — в технологических центрах, финансируемых частными фирмами. Предполагается планомерно осуществлять передачу технологии: стихийное их распространение, по мнению Комитета, идет слишком медленно и неэффективно. Организации, которым будет вменено в обязанность регулирование потоков информации,— региональные пробирные палаты (япон-

ский вариант отделений Госстандарта) и информационные центры малого и среднего бизнеса.

Региональный элемент концепции технополиса ориентирован на комплексное развитие зон базирования. Цель, которую преследует Комитет,— создание обстановки, в которой люди могут стать творцами. Интегрируя технологию с местными традициями, МВТП надеется, например, достичь непротиворечивого единства промышленности и сельского хозяйства.

Технологическая стратегия Комитета учитывает, что в депрессивных регионах (а именно там будут размещены технополисы) спонтанное развитие техники невозможно. Эксперты МВТП будут совместно с чиновниками префектур определять перспективные отрасли промышленного развития. С этой целью МВТП разрабатывает рыночный прогноз основных направлений НТП. В марте 1982 г. МВТП определил критерии, которым должен удовлетворять технополис: близость к городу-донору, гарантирующая обеспеченность городскими услугами, близость к железнодорожным станциям и аэропортам, интегрированный комплекс промышленных предприятий, академических институтов и наличие жилья, развитая информационная система планирования и принятия решений.

В начале 1983 г. префектуры закончили формирование региональных концепций, а МВТП и японский центр размещения промышленности дал их оценку. В конце 1983 г. состоялось слушание губернаторов и плановиков, разъяснявших идеи предложенных ими планов. В 1984—1985 гг. были утверждены программы строительства 16 городов-технополисов: Нагаока, Тояма, Хамаматсу, Хиросима, Ямагути, Камамото, Оита, Миядзаки, Кагосима, Акита, Утсуномия, Хакодате, Окаяма, Каруме-Тосу, Нагасаки, Уэст Хирима. Это решение МВТП вызвало негативную реакцию прессы, обвинявшей его в неспособности противостоять политическому давлению (первоначально намечалось строительство двух-трех образцовых городов) и в распылении фондов.

С 1985 г. ведется быстрое строительство технополисов. Цель префектур состоит в опережении программы МВТП, предписывающей завершение строительства базисной инфраструктуры к 1990 г. Несмотря на это есть опасение, что финансовые трудности могут отодвинуть дату ввода всех комплексов на 5—10 лет. Министерство строительства оценивает ежегодные затраты до 1990 г. в 200 млн дол. на каждый город.

Государство учредило специальные офисы технополиса, координирующие деятельность университетов, промышленности и государственных ведомств. Университеты принимают ведущих профессоров из Токио для чтения лекций по новым технологиям. Префектуры организуют ярмарки, посылают миссии в США для

приглашения фирм в их технополисы. МВТП обращаются к фирмам и гражданам с просьбами формулировать предложения. Как пишет японская пресса, наступила эра регионализма.

В то же время есть много признаков недовольства проектом со стороны местных жителей. Фермеры, например, озабочены риском лишиться финансовой поддержки правительства, а широкие слои населения, несмотря на просветительские усилия сторонников технополиса, пребывают в убеждении, что гора родит мышь, высокотехнологический Диснейленд.

ФАКТОРЫ РЕАЛИЗАЦИИ

Какими факторами успеха технополиса располагает Япония?

Почти не вызывает сомнения наличие творчески мыслящей власти на местах. Этот фактор является весьма важным. Многие исследователи, объясняя достижения Японии, придают ему первостепенное значение. Высокий профессионализм государственных чиновиков формируется как в процессе обучения, так и в ходе их продвижения по служебной лестнице. Верхний слой бюрократического аппарата, ответственный за разработку и принятие наиболее важных решений, подвергается тщательному отбору и контролю. Престижность службы в государственном аппарате создает жесткую конкуренцию между чиновниками и способствует росту эффективности их работы. По уровню образования и квалификации государственные служащие в провинциях немногим уступают их столичным коллегам.

Более сложно решается вопрос об университетской науке. За исключением Токийского, Киотского, Осакского, большинство местных университетов не в достаточной мере оснащены лабораторным оборудованием и имеют слабую финансовую базу. Не случайно крупные корпорации редко прибегают к услугам лабораторий университетов, предпочитая создавать собственную исследовательскую базу, они заинтересованы в немедленном коммерческом успехе разработок. Кроме того, в университетах царит жесткая иерархия, что мешает отдельному исследователю браться за независимые разработки или консультирование на стороне.

Наличие сильных университетов недостаточно для формирования регионов базирования высокой технологии. Американский опыт говорит о том, что для этого необходимо отладить механизм привлечения и закрепления кадров. Первые шаги в этом направлении были сделаны в префектуре Тояма. Там был создан «банк талантов» и учрежден ежегодный приз наиболее талантливым исследователям. В другой префектуре, Окаяме, создана молодежная биотехнологическая исследо-

вательская фирма. И все же этого пока явно недостаточно для катализации творческого процесса, подобного тому, который был достигнут в свое время в Силиконовой Долине.

В радикальной реформе нуждается и средняя школа. Хотя в Японии школьное образование централизовано, что располагает к единым действиям, направленным на достижение национальных целей, выпускники ориентированы на аккуратную исполнительскую работу. По оценкам прессы, проект реформы школы, подготовленный Министерством образования, явно неудовлетворителен. Стране остро требуется независимо и критически мыслящая молодежь.

В стране имеется богатый опыт проведения исследований в рамках национальных научных проектов. Сейчас следует, однако, ожидать трудностей при передаче результатов исследований в распоряжение технополисов, поскольку до сих пор проекты были ориентированы на крупные корпорации. Выход в Японии ищут в поддержке нарождающегося рискового бизнеса. Предполагается, что рисковые предприятия окажутся передаточным звеном, ускоряющим распространение новых технологий. Побочным положительным эффектом развития рискового предпринимательства будет ломка традиционной психологии имитаторов, формировавшейся в больших корпорациях.

Рисковые фирмы впервые появились в Японии в начале 70-х годов, их акционерный капитал обычно принадлежит банкам, страховым и торговым компаниям. В отличие от тех, что распространены в США, кадровое ядро японских рисковых фирм составили специалисты в области финансов, имеющие малый опыт работы с новыми технологиями. Другое отличие японских рисковых фирм от американских связано с неразвитостью в Японии биржевого сектора ценных бумаг рисковых компаний. Это объясняет, почему до середины 70-х годов рисковые компании не очень стремились вкладывать средства в развитие передовых технологий, предпочитая им оптовую и розничную торговлю или производство потребительских товаров.

Реагируя на эту ситуацию, МВТП создало Корпорацию рисковых предприятий (КРП) с фондом кредитования малых исследовательских фирм около 400 тыс. дол. КРП гарантировала предоставление в кредит до 80 % необходимых средств на срок до 8 лет. К 1984 г. КРП предоставила более 200 займов на сумму около 27 млн дол. Следует, однако, отметить, что пока большинство рисковых предпринимателей уклоняются от сотрудничества с МВТП из-за его бюрократизма.

После 1981 г. рисковый бизнес стал быстро расти, сыграв не последнюю роль в интенсивном

развитии отраслей высокой технологии. Только за один 1983 г. рисковые инвестиции увеличились с 10 млн дол. до 160 млн дол. (в США они составляли уже 1,8 млрд дол.), при этом из-за рубежа в этот сектор экономики Японии было вложено более 80 млн дол.

УРОКИ ПРОГРАММЫ ТЕХНОПОЛИСА

Строительство и освоение региональных научных центров в Японии еще далеки до завершения. Предполагается, что пояс технополисов вступит в действие не раньше, чем в начале следующего столетия, однако уже сейчас, еще до наступления «промежуточного финиша», назначенного на 1990 г., можно подвести предварительные итоги, поучительные для всех, кто не намерен отставать в международном технологическом соревновании.

Первый и главный вывод должен заключаться в правильном понимании руководящей роли государства, его центральных органов, отвечающих за управление экономическим развитием страны. Ограничение сферы воздействия центра на хозяйственную жизнь означало в Японии одновременное усиление его информационных, координирующих функций. Полюса технологического роста нуждаются во внешней поддержке. Японцы, изучая механизм зарождения и роста Силиконовой Долины, поняли, что она не смогла бы появиться, не будь крупномасштабных программ Министерства обороны США и НАСА.

Второй вывод связан со сменой форм заимствования Японией передовых идей из-за рубежа. В прошлом уже наблюдалась практика «японизации»— от контроля качества до полупроводниковой технологии. До сих пор импорт патентов, лицензий и ноу-хау во много раз превышает экспорт, но та обстановка технологического вакуума, которая наблюдалась в 50-е и 60-е годы, давно и безвозвратно ушла в прошлое. США и Европа неохотно предоставляют свои разработки на продажу, а по многим направлениям Япония сама лидирует в международном технологическом соревновании. В этой ситуации японцы приступили к импорту институциональных и социальных структур, культивируя их на почве национальных культурных ценностей и сохраняя важнейшие свои достижения, такие, например, как долгосрочное планирование, стремление к соглашению снизу-доверху, широкая кооперация частного бизнеса и правительства на национальном и региональном уровнях. Пример Японии показывает, что организационные инновации, в особенности доказавшие свою эффективность, имеют ценность на меньшую, чем технологические улучшения.

И последнее замечание. Как показывает практика осуществления проекта технополис, крупномасштабные изменения социальной структуры невозможны без общественной инициативы, поддерживаемой и направляемой сверху.

ДИСКУССИЯ О ЦЕНАХ В ЧССР

Е. В. БРИНЫХ,
кандидат юридических наук,
Белгород

В соответствии с решениями XVII съезда КПЧ в стране идет работа по перестройке хозяйственного механизма, сопровождаемая широким обсуждением его элементов. В ходе развернувшейся в печати дискуссии рассматривается экономическая ситуация в стране и анализируются способы реализации политики партии и государства в области ценообразования.

Обсуждение реформы оптовых цен в Чехословакии показывает разнообразие путей ее решения, предлагаемых учеными и практиками. Так, многие участники дискуссии (Й. Дворжак, В. Длоуги, В. Квеш, В. Чермак) отмечают, что перестройка управления народным хозяйством началась в условиях несбалансированности экономики, отсутствия равновесия между спросом и предложением. В связи с этим занимающий монопольное положение производитель не заинтересован в ценах, устраняющих диспропорции в товарно-денежных отношениях. Его устраивают такие цены, в которые он может заложить свои затраты, что позволяет ему без лишних хлопот выполнить план.

Перевес спроса над предложением приводит и к скрытой инфляции, когда цена на изделие искусственно завышается, то есть устанавливается без роста затрат предприятия, или оно реализуется по цене, не учитывающей снижение его качества. При этом использование административных мер (государственный контроль качества) в массовом масштабе нереально. В качестве примера приводятся (А. Дырерова) результаты проверки соблюдения дисциплины в области цен на предприятиях пищевой промышленности, которые вскрыли факты необоснованного повышения производителями цен, использования сырья пониженной сортности и т. п. Уровень цен повышается не только через прейскуранты, но и путем вымывания дешевых товаров, что тормозит повышение уровня потребления населения. Одновременно появляется вторая («серая», «теневая») экономика, создающая почву для живучести черного рынка, спекуляции и других антиобщественных явлений. Выход из создавше-

гося положения один — обеспечение равновесия во всех сферах экономики. Об этом прямо говорится в программном заявлении правительства ЧССР, предложенном его председателем Л. Адамцем на заседании федерального собрания в ноябре 1988 г.

Для решения этой задачи большое значение будет иметь разрабатываемая система оптовых цен и новый порядок ценообразования. Между участниками дискуссии нет спора о том, что цены должны выражать общественно необходимые затраты и потребительские свойства изделий, учитывать цены мирового рынка и интересы потребителей. В то же время они не достигли единого мнения по вопросу о типе цены, которому следует отдать предпочтение.

Ведущие работники центральных государственных органов (П. Крейчи и др.) считают, что экономикой на современном этапе можно управлять и с помощью затратных цен, возможности которых еще не были исчерпаны государством. В сущности речь идет о модернизации затратной цены, приближении ее к уровню общественно необходимых затрат.

Однако представители научно-исследовательских учреждений (Й. Клак, Й. Сеян) категорически отвергают такой тип цены. По их мнению, она позволяет оправдать и такие затраты предприятия, которые вызваны его плохой работой. Цена в этом случае превращается в плату за бесхозяйственность и расточительство. Поскольку производитель заинтересован преимущественно в повышении цен на свои изделия, затратный тип цены становится тормозом развития научно-технического прогресса, сдерживает рост национального дохода, уничтожает хозрасчет и самофинансирование, приводит к перерасходу ресурсов, нарушает эквивалентность экономических отношений, уменьшает эффективность производства и создает серьезные препятствия для расширения внешней торговли.

Перестройку системы внутренних цен представители науки усматривают в улучшении их связи с заграничными ценами или в более широком использовании договорных (согласованных, свободных) цен. Сторонники первого направления (Ф. Венцовски, К. Галушка) полагают, что это основной путь совершенствования ценообразования, который способен обеспечить конкурентоспособность чехословацких товаров на мировом рынке. Кто хочет импортировать и экспортировать, тот должен сравнивать общественно необходимые затраты с теми затратами, которые составляют основу этой деятельности. Таким образом, цена на отечественные изделия должна выражать международную стоимость, то есть средние общественно необходимые затраты в мировом масштабе, а не внутреннюю себестоимость, которая может быть выше заграничной цены.

На первом этапе реформы системы цен реальные затраты по импорту должны рассматриваться как долгосрочный верхний предел (лимит) для образования внутренних оптовых цен на соответствующие изделия.

В ходе дискуссии возник и вопрос о порядке трансформации международной стоимости на отечественные изделия: совместно с другими социалистическими странами через СЭВ или самостоятельно. Этим были обусловлены и два подхода к вопросу о способе установления внутренних цен в ЧССР с учетом цен на мировом рынке.

Первый подход связан с получением точной информации о средних ценах на мировом рынке для заранее отобранных изделий (материалов, комплектующих и т. п.). Для таких изделий-репрезентантов будут установлены в административном порядке цены в переводных рублях, выражающие верхний предел для цен, определяемых организациями в хозяйственных договорах в рамках СЭВ. Цены для других изделий будут выводиться из цен на изделия-репрезентанты параметрическим методом, обеспечивающим связь между ценой и потребительной стоимостью изделий.

На этом основании возможно установить курс переводного рубля по отношению к главным мировым валютам, поскольку появляется возможность определить взаимное отношение уровня цен изделий-репрезентантов и цен на эти изделия в соответствующей мировой валюте. Установление связи между ценами на изделия стран СЭВ с ценами на изделия-репрезентанты позволит учитывать соотношение этих цен и тем самым правильно определить курс национальных валют по отношению к переводному рублю, мировым валютам и по отношению друг к другу.

Второй подход основан на самостоятельном использовании каждой страной — членом СЭВ информации о ценах на мировом рынке для образования внутренних цен. При этом в качестве цены изделия на мировом рынке может выступать та цена, по которой осуществляется его импорт. В таком случае производитель должен будет стремиться к тому, чтобы уровень цены (затрат) на его изделие не превышал уровня заграничной цены.

Переход от затратных цен к мировым должен носить плановый и постепенный характер, поскольку необходимо учитывать реальные возможности (и потребности) изменения затрат отечественных производителей как поставщиков и как покупателей. Вместе с тем остается ряд нерешенных проблем. Во-первых, необходима методика «очистки» заграничных цен от инфляционных, спекулятивных, дискриминационных, протекционистских и других влияний. Во-вторых, необходимо учитывать, что мировые цены выражают производственные усло-

вия и отношения заграницей (технические, технологические, товарно-денежные и др.), которые отличаются от отечественных условий и отношений. Таким образом, сближение рассматриваемых цен является одновременно составной частью более широкой проблемы сближения внутренних и зарубежных производственных условий путем ускорения развития научно-технического прогресса в ЧССР.

Сторонники договорной цены (О. Шварц, К. Подлага) подчеркивают ряд ее преимуществ: стимулирует использование достижений НТП и содействует его развитию; более полно удовлетворяет потребности покупателей; устраняет необходимость проведения периодических кампаний по пересмотру цен; обладает большой гибкостью, способностью реагировать на изменение производственных условий поставщика и потребностей покупателя; способствует снижению себестоимости, приближению ее к общественно необходимым затратам; позволяет более полно учитывать интересы покупателя, участвующего в ценообразовании.

Однако, как указывают другие экономисты (П. Крейчи), для внедрения в практику цен, устанавливаемых по соглашению сторон, необходимы определенные условия. К ним относятся сбалансированность спроса и предложения, а также отсутствие монопольного положения производителя. В настоящее время действуют созданные административным путем крупные производственные хозяйственные единицы (концерны, комбинаты и др.), занявшие на внутреннем рынке монопольное положение. Оно и позволяет производителям включать в договорную цену все свои фактические затраты как общественно необходимые. Получив возможность переложить на потребителей даже излишне высокие издержки, производители не будут заинтересованы в улучшении качества изделий и сбережении ресурсов. Отсутствие конкуренции не будет способствовать и расширению ассортимента, выпуску узкопрофильных или дешевых изделий.

Поэтому более широкое использование договорных цен возможно лишь после проведения необходимых мероприятий. К ним следует отнести: образование средних и мелких государственных, кооперативных и коммунальных предприятий, чтобы они дополняли крупных производителей и конкурировали с ними; использование всех возможностей для увеличения импорта, чтобы отечественные производители вынуждены были держать конкуренцию с заграничными изделиями. А для этого требуется, как полагают некоторые экономисты (К. Кроновет), как минимум три года.

По общему мнению участников дискуссии, основная цель перестройки системы цен заключается в том, чтобы не допустить полу-

чение производителями (а через них государством и трудящимися) доходов, не соответствующих результатам производства, предотвратить рост их затрат, который в настоящее время превышает реальные эффекты, ускорить развитие НТП и на его основе радикально повысить качество чехословацких изделий, обеспечить их высокую конкурентоспособность на мировом рынке.

ИЗ ПИСЕМ В РЕДАКЦИЮ

Тормоза разгулу цен

Экономическая и массовая литература переполнены сообщениями о росте цен и вымывании дешевого ассортимента. Например, средняя цена дивана в 1980 г. составляла 145 руб., в 1985 г.— 195 руб., сегодня она еще выше. За тот же период удельный вес дешевых изделий упал с 30 до 20,7 %. И это закономерно, так как нет стимула к снижению цен.

Парализует снижение цен монополизация, объективно обусловленная концентрацией и централизацией производства. Надежды на их снижение у многих связаны с массовым распространением кооперативов. Но где гарантия, что нарождающиеся сейчас объединения кооперативов не примут характер монополий, как только снижение цен будет угрожать их доходам?

Остается надеяться на будущую конкуренцию. Однако опыт, в том числе экономических реформ в социалистических странах, красноречиво свидетельствует о росте цен даже в условиях рыночной конкуренции. Не попадем ли мы в безвыходное положение, когда экономику захлестнут безудержная инфляция, расточительство ресурсов, диктат производителей сменится на не менее опасный диктат потребителей.

Между тем есть альтернатива, разглядеть которую мешает предубеждение, что сбалансировать цены может только рынок. Сказывается полное банкротство административного регулирования цен, которое выдавалось за единственно возможный вариант ценообразования в нашей экономике.

Предлагаю механизм стимулирования снижения цен, опирающийся на преимущества общественной собственности. Банки разбивают своих клиентов на экономически однородные группы предприятий (скажем, по близости соотношений материальных затрат к затратам живого труда). Рассчитывается средняя по группе цена. Фонд заработной платы данного предприятия уменьшается пропорционально превышению им среднегруппового уровня. Изымаются доходы, возникшие в результате завышения цен и вымывания дешевого ассортимента, в пользу работников тех предприятий, которые снизили цены и увеличили ассортимент дешевых изделий. По-моему, при современной вычислительной технике подобные простые операции не вызовут затруднений. Если ввести взаимные проверки соревнующихся за снижение цен, то отпадет надобность в армии административных контролеров.

После того, как механизм сбалансированного ценообразования, который действует наподобие термостата, обеспечивающего заданный уровень температуры в помещении, наберет обороты, можно без опаски почти повсеместно разрешить договорные цены. Тогда в полной мере проявят себя позитивные стороны рыночного механизма и свободное ценообразование. Конечно, это лишь общие контуры идеи, нуждающейся в более детальной шлифовке.

М. С. ЛАНГШТЕЙН,
кандидат экономических наук,
Донецк

Удивительное постоянство временных мер

Не хватает в стране продуктов питания — создаем на каждом промышленном предприятии подсобное хозяйство, строительные организации не осваивают средства на строительство жилья — строим жилье хозяйственным способом. Не хватает товаров народного потребления — создаем на каждом промышленном предприятии специализированные цехи по производству этой продукции.

По этим вопросам принимались постановления Правительства, проведено много всесоюзных совещаний, развернута пропаганда начинаний через средства массовой информации, составлялись целевые программы, введена отчетность по их выполнению. Сама идея нашла поддержку у трудящихся. Считалось, что они, вкладывая дополнительный труд, получат существенную добавку к имеющимся материальным благам.

Но этого не произошло. Основные отрасли, занимающиеся решением этих проблем, начали терять достигнутые ранее рубежи не только за счет того, что к их работе ослабло внимание, но и по ряду объективных причин. Дополнительные капитальные вложения на создание новых производств давали меньшую эффективность по сравнению с тем, если бы они были направлены на реконструкцию или техническое перевооружение специализированных предприятий. Часть специалистов этих предприятий перешли на работу на промышленные предприятия, увеличился дефицит рабочей силы у строителей и в сельском хозяйстве. Строительство жилья хозяйственным способом производилось за счет тех же ресурсов, которых уже не хватало для строительных организаций.

Количество рабочих, отвлекаемых из промышленности на оказание шефской помощи, не снизилось. Отвлечение дополнительных капиталовложений, материальных и трудовых ресурсов на создание новых структурных подразделений в значительной мере снизили эффективность работы промышленных предприятий. Для примера привожу выдержки из интервью с директором, опубликованного в газете «Синарский трубник» (26.1.89). «На предприятии не хватает примерно 1300 рабочих, при этом направляем в совхоз около сорока человек механизаторов, от 40 до 60 комбайнеров, освобождая на сезон уборочных работ только грузчиков, теряем на этом 43—45 тысяч человеко-дней. Сегодня шефская помощь приносит убыток заводу 900—950 рублей ежегодно. Если при этом учесть, что коллек-

тив завода в порядке шефской помощи пропалывает до 320 га, заготовляет 4,5—6 тысяч тонн сена, убирает с 900 га картофель и овощи, то «экономическая эффективность» шефской помощи будет очевидна».

Нужно обеспечить правовую защиту интересов трудового коллектива. В ходе политической реформы следует предусмотреть персональную ответственность отдельных депутатов за принятые коллегиальные решения. В настоящее время за неэффективные решения никто личной ответственности даже перед избирателями не несет. Нужно учитывать средства, затраченные на оказание шефской помощи и других работ общегородского характера. Экономические методы управления, без подобного учета, невозможны.

Строить жилья много, качественно и дешево можно только специализированными организациями. Помощь промышленных предприятий должна быть направлена на реконструкцию и техническое перевооружение предприятий строительной индустрии. На этой основе нужно повышать производительность труда строительных организаций. Неправильно, когда в перспективных планах строительства жилья темпы роста строительства хозспособом опережают темпы роста строительства генеральным подрядчиком.

Хозяйственный способ следует рассматривать как временную меру. Излишнее увлечение хозяйственным способом, о котором пишет В. М. Коваленков (ЭКО. 12.88), следует расценивать, как неумение или нежелание местных органов власти развивать материально-техническую базу строительных организаций и на этой основе увеличивать объемы жилищного строительства.

И. А. ГРЕХОВ,
Каменск-Уральский

КАК ПРОЙТИ НА ВНЕШНИЙ РЫНОК

СРАЖЕНИЯ НА СВОЕЙ ТЕРРИТОРИИ

А. В. ВЕРНИКОВ,
кандидат экономических наук,
Институт экономики мировой социалистической системы АН СССР,
Москва

Сегодня никто не станет отрицать, что отношения состязательности крайне важны для нормального функционирования экономики, а их отсутствие неизбежно ведет к застою производства, науки и техники, к низкой эффективности и качеству, к монополизму. Вопрос стоит о развитии социалистического рынка, где будут свободно состязаться между собой производители, различные сектора экономики.

Состязание, соревновательность, соперничество, конкуренция — слова из одного смыслового ряда. В словаре С. И. Ожегова читаем: «конкурировать — соперничать, состязаться, добиваясь первенства».[1] Несмотря на это, в понятие «конкуренция» у нас десятилетиями вкладывался заведомо негативный смысл, оно ассоциировалось с «чуждой» действительностью. Якобы у нас в лучшем случае может быть соревнование, а конкурируют между собой только частные товаропроизводители, капиталисты. (Аналогично: если «наш», то разведчик, ну а если «ихний» — то шпион!) Подобная мистика начинает понемногу развеиваться. Слово «конкуренция» уже не так коробит слух. Производители должны состязаться друг с другом на советском рынке, конкурировать — здесь спору нет. А вот допустимо ли участие в этой конкуренции иностранных фирм (если да, то в каких формах и пределах) — по данному поводу экономическая теория еще отчетливо не высказывалась.

Перед экономикой СССР стоят крупные задачи, в том числе выход на высшие мировые уровни производительности, эффективности и качества. Победоносное соревнова-

[1] Ожегов С. И. Словарь русского языка. М., 1973. С. 266; Словарь синонимов. Л., 1975. С. 543.

ние с самими собой, как это было до сих пор, никого уже не удовлетворяет. Тем более что неизбежное сопоставление советских изделий с иностранными аналогами оказывается в большинстве случаев не в пользу первых. Отечественные товаропроизводители должны постоянно ориентироваться на действительно высокие критерии, а это достижимо только при непосредственном столкновении на рынке с наиболее передовыми производителями. Сферой такого столкновения обычно считаются зарубежные рынки, куда поступают советские экспортные товары. Чтобы найти сбыт, они должны быть конкурентоспособными. По нашему убеждению, не менее важное значение имеет развитие конкуренции между советскими и иностранными производителями на **внутреннем** рынке СССР. Попробуем аргументировать эту точку зрения.

КОГДА ВСЕ НАЧАЛОСЬ?

Если перевести советские реалии на язык международной торговой политики, то индустриализация СССР в 20—30-е годы носила ярко выраженный **импортозамещающий** характер. Ее главной целью было достижение возможно полной независимости от капиталистического мира, налаживание производства всех необходимых стране изделий собственными силами. В тот период Советский Союз прибег к массированным закупкам иностранного оборудования, что вызвало быстрый рост торговли с заграницей. Но уже в 30-е годы объем внешнеэкономических связей начал свертываться: с 1 млрд руб. в 1932 г. до 524 млн руб. в 1937 г. Это обычно объясняют тем, что начали выпускать продукцию промышленные объекты, сооруженные в ходе первой пятилетки. По сути дела, форсированными темпами создавался полностью замкнутый, самообеспечивающийся хозяйственный комплекс. Замкнутость стала своего рода официальной доктриной, вытекавшей из общей идеологии «враждебного окружения»; вся мировая экономика рассматривалась как источник самых страшных бед и пороков (начиная с кризисов и кончая эксплуатацией). Следовательно, независимость от нее представлялась огромным достижением, ради которого не жалко любых усилий. Наши ученые и идеологи упорно избегали слова «автаркия» применительно к 30-м годам, не говоря уже

о последующих периодах развития советской экономики. В ход шли словесные «прокладки» вроде «все это отнюдь не означало отказа участвовать в международном сотрудничестве». Но что же еще это могло означать по существу?

Между исследователями нет единства по поводу того, была ли автаркическая модель развития абсолютно необходимой и неизбежной. Как правило, делаются ссылки на конкретную историческую обстановку в 30-е годы, а также на достигнутый результат — многоотраслевое хозяйство, оснащенное передовой по тем временам техникой и ставшее основой нашего оборонного потенциала. Зарубежные исследователи акцентируют внимание на колоссальных социальных и политических издержках форсированной индустриализации, на стойкой экономической неэффективности многих предприятий и отраслей, на невероятной инерционности замкнутой модели и трудностях ее преодоления. Такая дискуссия является производной от шедшего в России начиная с 20-х годов важнейшего (как сейчас выражаются — судьбоносного) теоретического спора о возможности построения социализма в одной стране, о темпах и методах такого строительства. Как выясняется, аргументы тех, кто давал отрицательный ответ, были не настолько уж легковесны и абсурдны...

Несправедливо списывать все автаркические, изоляционистские крайности на ошибки отдельных руководителей того времени, на «слепоту» экономической науки. «Недооценивали», «игнорировали», «стремились»... Конечно, крупные ошибки в политике имели место. Но была и «сила бóльшая», приведшая к изоляции нашей страны от остального мира. Это прежде всего экономическая модель, где свертывание товарно-денежных отношений породило неодолимую тенденцию в сторону натурального хозяйства, что как раз и вызвало (и продолжает вызывать) невозможность нормальной стыковки советской экономики с мировой. В конце концов, декларации о расширении торговых сношений с заграницей — это одно, а закономерности натурального хозяйства — нечто совсем иное. Непредвзятым исследователям еще предстоит, наверное, разобраться, учитывалась ли перспектива включения в международное разделение труда политикой, направленной на полное огосударствление внешней торговли даже в ее первоначальном, очищенном от последующих сверхбюрократических наслоений виде.

На определенном этапе та или иная торговая политика может быть допустима и целесообразна. Так, замкнутая и обращенная вовнутрь политика иногда служит целям глубокой структурной перестройки экономики, создания и защиты новых важных отраслей. Однако отрыв от мирового хозяйства в принципе является катастрофой для экономики любой страны, он ведет только в тупик. К мерам по защите национального суверенитета через усиление замкнутости следует относится как к вынужденным и вре́менным, а при первой возможности — отказываться от них. Вот этого-то не было сделано даже после изменения внешних условий развития советской экономики.

ИНОСТРАННЫЕ ТОВАРЫ НА СОВЕТСКОМ ВНУТРЕННЕМ РЫНКЕ

Крупные масштабы импорта из-за границы в годы первой пятилетки могут создать впечатление, что советская экономика стала на какое-то время открытой, а потом двери опять захлопнулись. Позднее, в период разрядки международной напряженности, быстрый рост экспорта и импорта также подавался официальной наукой и пропагандой как готовность к международному разделению труда. Да и сейчас проблема открытости экономики то и дело сводится лишь к объему внешнеторгового оборота.

Объем импорта товаров в какой-то мере действительно отражает степень открытости национального хозяйства, но не является ее главным и тем более единственным показателем. При самом жестком протекционизме правительство может принять волевые решения об увеличении экспорта или импорта, и было бы ошибкой расценивать это как признак открытости экономики страны. Гораздо важнее выяснить общую направленность торговой политики, порядок допуска иностранных изделий на внутренний рынок (кто и как имеет право ввезти товары), роль импорта в процессе воспроизводства.

Вряд ли вызывает сомнение тот факт, что советский рынок весьма плотно отгорожен от внешнего мира (как на вход, так и на выход). Искать здесь традиционные проявления протекционизма, прежде всего высокие таможенные барьеры, нет смысла, поскольку тарифная система сейчас играет очень незначительную, второстепенную роль.

Зато действуют другие, гораздо более мощные механизмы, регулирующие движение товаров в страну и из нее,— сложные системы планирования, организации и управления внешнеэкономической деятельностью на основе государственной монополии, обмена нашего неконвертируемого рубля на иностранные валюты и т. д. Нельзя сказать, что эти механизмы только препятствуют росту внешней торговли — бывает и наоборот, когда они заставляют местных производителей поставлять товары на экспорт, нередко против их желания. Растут валютные доходы — увеличивается и импорт, порой высокими темпами, как было в 70-е годы.

Проблема все же в другом. Свободного доступа иностранных товаров практически не существует в том смысле, что иностранные фирмы не могут сами ввозить свою продукцию и реализовывать ее здесь. Процесс принятия решений по импорту был вплоть до последнего времени многоступенчатым и забюрократизированным, что оправдывалось ссылками на «рациональное использование валютных средств», «избежание необоснованных закупок и дублирования» и т. п. На практике импорт играл и продолжает играть роль затычки для вновь и вновь возникающих брешей в экономике. Решения об импорте на миллиардные суммы бывают подчас и вовсе непредсказуемыми, так как зависят во многом от напористости министра и влиятельности отраслевых «лобби» в Госплане и других центральных органах. (Монополия государства на самом деле стала фикцией, переродилась в монополию ведомств, что далеко не одно и то же.) Огромную роль играют и так называемые политические соображения. Нередко товары ввозятся из-за границы вообще без особой необходимости, из престижных соображений, по недоразумению. Иначе как объяснить, например, что к середине 1988 г. на складах скопилось неустановленного импортного оборудования на 4889 миллионов рублей?[2] Ведь кто-то доказывал с пеной у рта жизненную важность этих закупок.

В целом по экономике степень «проникновения» импорта незначительна, хотя отдельные категории промышленных товаров составляют исключение. По данным Госкомстата СССР за 1987 г., удельный вес импорта в потреблении достигает (в процентах):

---

[2] Литературная газета. 1988. 24 авг. С. 2.

оборудование для текстильной промышленности	57,7
прокатное оборудование	53,9
оборудование для пищевкусовой промышленности	48,0
оборудование для химической промышленности	46,1
трамвайные вагоны	20,8
стальные трубы	20,6
каустическая сода	16,9
сельскохозяйственные машины	14,4
металлорежущие станки	12,9
мебель	11,4
автобусы	11,3
кожаная обувь	8,3
бумага	8,0
кузнечно-прессовые машины	4,6
шелковые ткани	4,4
прокат черных металлов	4,3
кальцинированная сода	4,0
хлопчатобумажные ткани	2,8

Подсчитано также, что в общих капиталовложениях СССР в машины и оборудование доля импортного оборудования в стоимостном выражении составляет примерно 35 %[3].

Для нашего анализа имеет значение не сам факт импорта, а то, в какие отношения он вступает с местным производством, проще говоря — возникает ли здесь конкуренция между советскими и иностранными производителями.

Ведомствам обычно удается обосновать импорт технологии, даже если существуют более дешевые и перспективные отечественные разработки, которые в итоге тормозятся и кладутся под сукно. Такая ситуация встречается столь часто, что в 80-е годы заговорили об «импортной чуме», наносящей вред научно-техническому прогрессу в СССР.

С другой стороны, для действующих в нашей стране предприятий и отраслей импорт, по существу, не представляется опасным соперником. Высокая или низкая доля импорта в потреблении отдельных видов продукции на самом деле почти не отражает какой-либо борьбы между национальными и зарубежными производителями. Чаще бывает так, что ведомства и предприятия недорабатывают, уклоняются от выпуска нужной обществу продукции по качеству и ассортименту, проявляют вопиющую нерасторопность, и тогда государству приходится покупать аналогичные товары в других странах. Для народного хозяйства в целом это невыгодно, однако отдельные производители никакого ущерба не несут. Они продолжают выполнять свои планы, получают зарплату и прибыль. Над ними, как говорится, не каплет.

---

[3] Народное хозяйство СССР в 1987 г. М., 1988. С. 608—609; Рыбаков О. К. Экономика СССР в системе международного социалистического разделения труда. М., 1987. С. 60.

В годы первых пятилеток об использовании импорта для «подстегивания» советских производителей не могло быть и речи, вся политика имела как раз противоположную направленность. В дальнейшем, когда промышленность вышла из состояния младенчества, тоже мало что изменилось. Это неудивительно, поскольку во главу угла были прочно поставлены интересы ведомств, а те, разумеется, не нуждаются в лишних конкурентах.

Советских людей десятилетиями убеждали в преимуществах полной защищенности от бушующих на мировом рынке экономических страстей. В общем, конечно, убедили. Но все чаще отдельные наши соотечественники, придя в отчаяние от общения с Минавтопромом, Минлегпромом, Аэрофлотом, Минбытом и другими всемогущими ведомствами, начинают мечтать о праве на выбор, о присутствии на советском рынке также и иностранных фирм. На фоне нашей повседневной действительности капиталистические акулы и прочие хищники уже не кажутся очень страшными...

Современный опыт промышленно развитых стран Запада показывает, что импорт приобрел в их экономике важные структурообразующие функции, стал мощным рычагом структурной перестройки и технической модернизации. Таможенно-тарифные барьеры против импорта снижаются: средний уровень пошлин на готовые промышленные изделия и полуфабрикаты составляет в странах ЕЭС 6 %, в Японии — 5,4 %, в США — 4,9 %[4]. Значительная часть внешней торговли промышленными товарами между странами Запада вообще осуществляется беспрепятственно. (Тут бы нам пора перестроиться и унять лицемерные восклицания во всех газетах по поводу протекционизма в США и Западной Европе!)

В Соединенных Штатах импорт используется «для своего рода принудительного повышения технического и качественного уровня отечественной промышленности методом строго «дозированного» расширения иностранной конкуренции на внутреннем рынке»[5]. В итоге удается привлечь потенциал других стран для покрытия растущей части внутренних потребностей США, особенно в продукции трудоемких и материалоемких, экологически вредных от-

---

[4] World Development Report. 1987. N. 4. P. 136.

[5] Шмелев Н. П. Всемирное хозяйство: тенденции, сдвиги, противоречия. М., 1987. С. 72; См. также: Мировая экономика и международные отношения. 1986, № 4. С. 43—55.

раслей промышленности, обременяющих американскую экономику. Высвободившиеся ресурсы переливаются в другие отрасли, в том числе перспективные наукоемкие производства. Среди сторонников открытой экономики в США появился даже лозунг: «Импортировать или умереть».

На импортные товары уже в начале 80-х годов приходилось 19 % американского внутреннего потребления. Примерно 27 % потребляемой в США и Канаде одежды поступает из других стран. В обувной промышленности соотношение такое (1984 г.): производство (исключая резиновую обувь) — 301,4, импорт — 725,8 млн пар, или 71,3 % потребления. В результате объем потребления составляет 1018 млн пар, или 4,3 пары на душу населения. Об импорте у нас часто «забывают», сравнивая только объем производства обуви в СССР и США.

Характерно, что в США не культивируются примитивно-патриотические настроения типа: «Надо самим обеспечивать себя! А то великая держава «докатилась» до покупки обуви у какого-то Тайваня, стали — в Бразилии, одежды — в Гонконге, автомобилей — в Южной Корее...» Конечно, США в принципе могли бы себя полностью обеспечить. Но это было бы крайне невыгодно! В современных условиях лучше не бороться с импортом, а активно искать выгодную международную специализацию.

Нельзя закрывать глаза на проблемы, возникающие в некоторых отраслях из-за наплыва импорта, однако их не следует и преувеличивать, тем более что автаркия всегда приводит к гораздо худшим последствиям. На практике не бывает, чтобы импорт полностью разорил и вытеснил местных производителей: значительной части фирм удается повысить эффективность производства, обновить ассортимент и таким путем вернуть себе конкурентоспособность. Многие компании текстильной, электронной, автомобильной промышленности, перенесшие часть производства в развивающиеся страны с низкой зарплатой, сейчас начинают возвращаться на Запад. Нужно подчеркнуть также, что от развития конкуренции на внутреннем рынке, появления огромного количества дешевых товаров ощутимо выиграл массовый потребитель.

В условиях советской действительности агитировать в пользу импорта — это то же самое, что ломиться в открытую дверь. К сожалению, всеобщая дефицитность (начиная от «инвестиционного голода» на сырье и оборудова-

ние и кончая хронической нехваткой потребительских товаров) генетически заложена в действующей экономической модели; это не вре́менная трудность, как нам хотелось бы верить. Отсюда колоссальный спрос на все виды ресурсов, в том числе импортные. Субъекты хозяйствования неизменно заинтересованы в максимизации импорта (который тем более оплачивается не из их кармана). Лишь несколько центральных ведомств вынуждены соразмерять эти ненасытные аппетиты с состоянием платежеспособности страны, то есть брать на себя неблагодарную роль «шлюза».

В такой экономике, как советская, постоянно существует позыв к замещению импорта собственным производством, который усиливается в моменты ухудшения внешнеэкономической сбалансированности — например, с середины 80-х годов. При этом критерии эффективности отходят на второй план. Между тем опыт десятков стран мира, в первую очередь развивающихся государств, свидетельствует, что чересчур упорное и длительное импортозамещение несет в себе существенные недостатки. Сохраняется и даже увеличивается отставание от мирового уровня качества; антиимпортные производства часто бывают неконкурентоспособны и неэффективны, требуют дотаций из бюджета в явной форме или через механизм цен.

Давно известно, что замещение импорта создает лишь иллюзию экономии валюты, так как вместо готовых изделий приходится ввозить оборудование, технологию, материалы и полуфабрикаты, комплектующие детали, сырье. Импортная составляющая конечных продуктов бывает довольно высокой, не говоря о потерях в качестве и ассортименте. (Интересно было бы подсчитать импортную составляющую в некоторых советских отраслях, например в автомобильной и химической промышленности, сельскохозяйственном машиностроении). Затянувшееся импортозамещение создает порочный круг: высокие издержки и низкая конкурентоспособность препятствуют выходу на внешний рынок, а нехватка валюты заставляет ограничивать импорт.

«Борьба» с импортом — в большинстве случаев политика вынужденная. Открыть в одночасье советский рынок для иностранной конкуренции было бы чистым авантюризмом. Все-таки приходится исходить из сегодняшних экономических реалий — отсутствия внутреннего рынка как такового, неконкурентоспособности многих отраслей по мировым меркам, слабого экспортного потенциала промышленности.

По официальным данным, доля продукции высшего качества — то есть, надо думать, отвечающей мировым стандартам — не превышает 14 % в объеме производства. Есть еще более пессимистичные оценки: только 7—8 % советских промышленных изделий конкурентоспособны[6].

В экспорте СССР преобладает топливо и сырье. Расчет по методологии и данным ООН показывает, что в 1986 г. доля готовых промышленных изделий и полуфабрикатов по экспорту в целом равнялась 24,6 %, а по экспорту в развитые капиталистические страны — 9,1 % (в том числе машины, оборудование и средства транспорта — 3,3 %). Не густо... Для сравнения: обработанные изделия занимают в экспорте из Гонконга 96 %, Южной Кореи — 86 %, Барбадоса — 84 %, Бангладеш — 66 %, Кипра — 54 %, Турции — 50 %, Индии и Гаити — 48 %[7].

Начиная с 1986 г. в Советском Союзе предпринимаются энергичные меры по перестройке всей системы внешнеэкономических связей, расширению экспортной базы промышленности. Здесь встают два принципиальных вопроса: а) что заставит советские предприятия экспортировать свою продукцию; б) есть ли гарантия устойчивой конкурентоспособности.

Предоставленные предприятиям права вести внешнюю торговлю — это именно права, а не обязанности, то есть ими можно и не воспользоваться. На уровне предприятий преимущества от экспорта пока малоощутимы, тогда как сложности огромны. Нужно ли усложнять себе жизнь, если всегда найдется непритязательный «внутренний» покупатель и обеспечит финансовое благополучие производителя? На сегодняшний день у подавляющего большинства предприятий экспорт занимает ничтожную часть производственных программ. На внутреннем рынке по-прежнему нет конкуренции, сохраняется диктат производителя. Значит, нет и потребности в выходе на новые рынки, тем более такие сложные. Сориентировать производителей на экспорт

---

[6] СССР в цифрах в 1987 году. Краткий стат. сборник. М., 1988. С. 51; Шмелев Н. П. Авансы и долги // Новый мир. 1987. № 6. С. 154.

[7] Рассчитано по: UN Monthly Bulletin of Statistics. N. 4. 1988. N. 5. Pp. 274—301.; UNCTAD Handbook of International Trade and Development Statistics. Pp. 136—157.

удастся только при открытии собственного рынка, развитии конкуренции, в сочетании с мощной системой стимулов — валютных отчислений с реальным правом ими распоряжаться, налоговых и других финансовых льгот.

Очень непросто обстоит дело с обеспечением внешней конкурентоспособности. К 2000 году намечено довести долю готовых изделий в советском экспорте до половины, в том числе машин и оборудования — до 2/5. Правда, пока не совсем ясен механизм, который позволит выйти на намеченные рубежи. Осуществляемые сейчас программы технического перевооружения с привлечением иностранных кредитов и технологии еще не служат сами по себе залогом будущей конкурентоспособности. Ведь предстоит в рамках дефицитной нерыночной экономики создать мощный экспортный сектор, который сказочным образом будет постоянно идти «по линии наибольшего сопротивления», ставить перед собой более жесткие критерии, чем те, которые предъявляет окружающая хозяйственная среда. К слову, до сих пор не раскрыт до конца «феномен Кабаидзе», когда объединение выпускало технику мирового уровня, хотя вполне могло бы работать «как все».

Стоящие перед советской промышленностью задачи не так уж новы с точки зрения мирового опыта. (Хотя, конечно, у русских особенная гордость.) Задолго до XXVII съезда КПСС уже были сформулированы и опробованы в десятках других стран различные подходы к экспорту обработанных изделий. Можно создать нацеленные на внешний рынок промышленные анклавы — «свободные зоны» либо выделить ряд предприятий в «элиту», создав им особые условия, но тогда встает вопрос о взаимосвязях с остальной экономикой. Если же делается попытка подтянуть уровень **всей** промышленности, то тут действуют другие правила игры — либерализация внешней торговли, ослабление контроля над ценами, сокращение прямого государственного вмешательства и т. д. Видимо, весь этот неоднозначный опыт придется основательно изучить и осмыслить.

Еще одна существенная деталь. Все зарубежные государства, сделавшие выбор в пользу экспорториентированного развития промышленности, придают большое значение своевременному демонтажу протекционистских барьеров, чтобы определенные отрасли ощутили мировые требования, так сказать, на своей шкуре. Для успешного развития экспорта не обойтись без импорта — в этом нет осо-

бого противоречия. Причем предстоит не просто увеличить объем импорта, а взять курс на постепенное, но неуклонное сближение внешних и внутренних условий хозяйствования, открытие рынка.

Возьмем пример из отечественной практики. В конце 60-х годов завод ВАЗ был оснащен самым современным оборудованием. Но шло время, а отставание от лучших зарубежных фирм нарастало. Сегодня «Лада» — одна из самых низкокачественных и дешевых машин в Западной Европе. Наверное, причины этого следует искать не за рубежом, а у себя дома. СССР — одна из немногих стран мира, которые не импортируют легковые автомобили. Значит, их производители находятся в тепличной бесконкурентной обстановке. Отсюда — низкое качество изготовления и сборки, граничащее с издевательством техобслуживание, медленное освоение новых моделей. Действительно, а зачем напрягаться?

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Необходимость включения советской экономики во всемирное разделение труда для преодоления отставания от передовых стран признается сейчас практически всеми. Как указал заместитель председателя Государственной внешнеэкономической комиссии Совмина СССР И. Д. Иванов, «для решения стоящих перед страной задач — и экономических, и политических — нам нужна открытая экономика, построенная на принципах состязательности с внешним миром»[8].

В этом русле лежат решения, направленные на преодоление пропасти между советскими предприятиями и организациями и внешним рынком. Готовится перестройка таможенной системы, предполагающая повышение ее роли в регулировании внешней торговли. Намечено ввести более реалистичный курс рубля по отношению к иностранным валютам, что послужит предпосылкой для обеспечения конвертируемости. Более конструктивным становится законодательство об иностранных инвестициях, из него убираются некоторые перестраховочные ограничения.

[8] Международная жизнь. 1988. № 10. С. 43.

Вместе с тем, как представляется, осуществление идей по открытию советской экономики идет с немалыми трудностями и не всегда последовательно. Скажем, главный смысл перестройки импортной политики — активизация ее роли в ускорении научно-технического прогресса — обычно трактуют как призыв бросить все имеющиеся средства на закупку за границей передовой техники и технологии. При этом отношение к импорту других категорий товаров становится подчас более негативным, чем раньше. Практики видят свою задачу еще проще: на собрании партийно-хозяйственного актива Министерства внешних экономических связей участники отметили среди безусловно негативных явлений импорт в СССР продукции, аналоги которой производятся в стране[9]. Идея понятна, но вряд ли надо ставить вопрос так прямолинейно. Где здесь соревновательность, преодоление монополии производителя, открытая экономика? В конце концов, целесообразность импорта должна вытекать из экономических условий, из сравнения национальных и международных издержек на производство аналогичных товаров. Закрыть и не пущать — проще всего.

Отчетливую импортозамещающую направленность носит программа по развитию производства товаров народного потребления. Она предполагает международное сотрудничество лишь в налаживании выпуска, но совершенно упускает вопросы внешней торговли готовыми изделиями легкой промышленности. Логика известная: раз товаров не хватает, значит надо вводить новые мощности для их выпуска. Спекулируя на этом, добиваются закупки за границей, в том числе на конвертируемую валюту, оборудования и технологии на сотни миллионов рублей. И опять мы послушно верим, что новые фабрики решат все проблемы. Не пора ли стать реалистами? По глубокому убеждению автора, никакие валютные накачки в фонды Минлегпрома не изменят ситуацию в магазинах до тех пор, пока отсутствует подлинный рынок и конкуренция. Не существует почти никаких гарантий, что импортное оборудование будет использоваться эффективно. В конце концов, брак можно выпускать при желании и на итальянских обувных автоматах. Кстати, стоимость неустановленного импортного оборудования на складах Минлегпрома подскоч па

[9] См.: Внешняя горговля. 1988. № 11. С. 43—48; № 10. С. 4.

с июля 1987 г. по июль 1988 г. со 103 до 147 млн руб. (на 44 %)[10]. Как показывает практика, действительно качественные изделия появляются на свет лишь на первом этапе, когда ведется фирменный технадзор и применяются завезенные для опытных партий полуфабрикаты и материалы. А потом все очень быстро возвращается на круги своя. Учитывая косвенные закупки, валютный компонент в стоимости готовых товаров окажется высоким. Мы уже не говорим о том, что через несколько лет возникнет проблема возврата полученных на закупку оборудования кредитов. Надежды расплатиться за них продукцией построенных предприятий, мягко говоря, иллюзорны и не опираются на знание реальностей мировых рынков одежды, кожевенно-обувных товаров.

Вот чем оборачивается сражение против импорта, когда истинная цель (удовлетворение потребностей) подменяется ведомственной (увеличение производства, ввод новых фондов). А сегодня происходит быстрый рост цен, вымывание из ассортимента дешевых и «невыгодных» товаров, прилавки магазинов пустуют. Где же выход, спросит читатель. Думаю, в данный момент выход в том, чтобы умерить аппетиты Минлегпрома и направить в несколько раз больше средств на приобретение за границей готовых товаров легкой промышленности. Включающиеся в перестройку люди хотят отоварить заработанные деньги одеждой и обувью, а не обещаниями ввести в строй через несколько лет фабрики с импортной начинкой. Да и в дальнейшем лучше ориентироваться на рост доли импорта в потреблении товаров легкой индустрии, ничего стыдного в этом нет. Зато валютные средства надо сконцентрировать на тех направлениях, которые в короткие сроки способны выйти на мировой уровень и обеспечить нам устойчивые экспортные поступления.

Преимущества, которые сулит открытие советской промышленности в сторону мировой экономики, относятся прежде всего к народному хозяйству в целом. Однако на микроуровне меры по развитию конкуренции, да к тому же с участием иностранных фирм, вряд ли вызывают восторг. И отдельные предприятия, и мощные ведомства — монополисты окажутся, скорее всего, среди противников, а не сторонников открытой политики. Остается надежда на

---

[10] Пресс-выпуск Госкомстата СССР. № 287. 1988. 12 авг.

центральные органы управления, призванные защищать общие интересы, и на поддержку «снизу». Но похоже, что в экономическом мышлении на всех уровнях пока преобладают автаркические по своей сути представления, делающие акцент на «неуязвимости», «независимости» и т. п. Центральные плановые органы по-прежнему практикуют остаточный подход к выделению ресурсов под внешнеэкономические связи.

Эти стереотипы постепенно должны разрушаться. Нельзя отрицать, что мировой рынок — несравненно более надежный контролер эффективности и качества, чем все минфины, госприемки и госстандарты, вместе взятые. А уж как сделать, чтобы втягивание в международное разделение труда проходило с меньшими социальными издержками, как сократить риск шоковых потрясений — эти проблемы ждут серьезной разработки с учетом опыта других стран.

ИЗ ПИСЕМ В РЕДАКЦИЮ

Как оплачивать управленческое консультирование?

Кажется, ответить на этот вопрос просто: исходя из результатов труда консультанта. Но ясно все тут лишь на первый взгляд. Какой производственный эффект могут дать предложения консультанта? Это во многом определяют рабочие, другие исполнители и интерпретаторы его идей. Не все зависит от самого консультанта. Очевидно, невозможно гарантировать экономический эффект у неизвестного консультанту заказчика, то есть на стадии заключения первого договора, пока заказчик не прошел проверку делом — внедрением. В этом случае недопустимо и ставить оплату консультанта, по крайней мере ее большую часть, в зависимость от возможного эффекта.

Но если консультант проработал с заказчиком достаточное время, чтобы узнать его в деле (по моей оценке, достаточно 3—6 месяцев), то в дальнейшем бо́льшая часть оплаты консультанта должна находиться в прямой зависимости от получаемого заказчиком экономического эффекта (кроме тех редких случаев, когда он не планируется). Иначе какой смысл заказчику платить консультанту за работу, которая не дает отдачи?

Многолетний опыт внедренческой работы позволяет мне сделать такие выводы об оплате труда консультантов.

На этапе первичной диагностики (проведение экономических и социально-психологических исследований, разработка проектов до-

кументов, частичного обучения и т. д.)— оплата консультантов должна зависеть только от их квалификации, объема и масштабов работы с учетом сложившейся на данный момент конъюнктуры рынка услуг. Никакой зависимости оплаты от эффекта!

На этапе первичного внедрения, когда дорабатываются, желательно с активным участием коллектива-заказчика, и приводятся в действие (обычно частично) документы и положения, когда завершается учеба, оплата труда консультантов на 60—80 % должна быть гарантирована (за проведение перечисленных в договоре работ), а на 20—40 % — поставлена в зависимость от экономического эффекта.

На этапе завершения внедрения (отладка усовершенствованного хозмеханизма; авторский надзор, коррекция возникающих отклонений, проведение дополнительной учебы, периодические консультации и т. д.) оплата труда консультантов должна быть гарантирована на 10—20 %, а на 80—90 % зависеть от получаемого заказчиком экономического эффекта. По моим прикидкам, консультантам следует выделять 5—10 % от суммы эффекта, при этом можно оговаривать верхний предел суммы, чтобы исключить влияние конъюнктурных наслоений (например, 10 % от сверхплановой прибыли, но не более 15 тыс. руб.).

Такой подход уже апробирован нашим научно-внедренческим кооперативом, удовлетворяет и нас, и заказчиков.

Е. Ф. ГАВРИЛЕНКО,
кандидат экономических наук,
председатель научно-внедренческого кооператива «Консультант»,
Томск

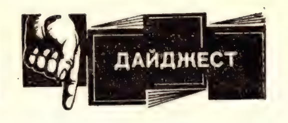
Штрафы заменят госприемку

Считаю, что журнал обходит молчанием очень актуальную тему сегодняшнего дня — введение госприемки. По-моему, абсурдно воздействие на производителя еще одним административно-бюрократическим аппаратом (который, кстати, кроме контроля, ничего не может). Зачем это, когда нет основного: чтобы каждый рабочий дорожил своим рабочим местом. Безусловно, госприемка устранила наиболее вопиющие нарушения со стороны администрации и производственников, но забыто куда более эффективное средство: штрафы за нанесенный потребителям ущерб. Я разговаривал со многими руководителями, зарубежными специалистами, и вывод один: госприемка — мероприятие слишком неэффективное и убыточное, слишком велико ее отрицательное влияние на морально-психологический климат в коллективах. Гораздо эффективнее было бы внедрение нового комплектного оборудования, подготовка квалифицированного персонала; внедрение прогрессивных разработок, перспективной элементной базы.

Ю. В. КАРАБАК,
генеральный директор ПО «Квант»,
Невинномысск







КОГДА ОЧЕНЬ НУЖНЫ СПЕЦИАЛИСТЫ...

Наряду с традиционными высшими учебными заведениями, финансируемыми из госбюджета, в КНР появились и так называемые неправительственные университеты. Их создание (обычно при какой-то организации) рассматривается китайскими учеными и общественностью как важный путь обеспечения страны квалифицированными кадрами. Привлекательность такой формы обучения (как правило, платной) в том, что молодой человек, стремящийся получить образование, но не выдержавший конкурс в государственный университет или колледж, получает дополнительный шанс. Качество преподавания здесь, по оценкам китайских специалистов, достаточно высокое. Например, в созданной по этому принципу два года назад Китайской Школе контингент преподавателей формировался по конкурсу: из 1600 кандидатов было отобрано 300 наиболее квалифицированных. На сегодняшний день около 40 % преподавателей этого учебного заведения — профессора и доценты.

В неправительственных университетах КНР сегодня обучается не менее 12 тыс. человек по самым дефицитным для китайского народного хозяйства специальностям: менеджеры промышленных предприятий, бухгалтеры, агрономы и др.

Beijing Review (КНР), 1988, № 3

БЫЛ БЫ СПРОС...

Компьютерный вирус, разрушающий программы ЭВМ и способный «заражать» сопряженные компьютеры, представляет серьезную опасность для информационного общества. Не случайно акции компаний, производящих средства защиты от вируса, сильно повысились. Недавно была образована новая компания — промышленная ассоциация компьютерного вируса (CVIA), объединившая 10 из 14 основных производителей антивирусной продукции в США. CVIA разработала классификацию антивирусных систем, которые предусматривают три основные категории услуг: профилактика вируса, обнаружение инфекции, поиск и нейтрализация. В ближайшее время фирма предполагает поставить на рынок 35 антивирусных программ.

Business Marketing (США), 1988, № 10

НЕГОСУДАРСТВЕННЫЙ БАНК

Городской совместный банк в Чэньджи был образован в октябре 1986 г. по инициативе группы молодых теоретиков-экономистов. Как заявил главный управляющий банка, являющийся одновременно преподавателем Юго-Западного университета, «главная цель — дать импульс развитию реформы финансовой системы, а также проверке на практике справедливости теоретических изысканий». Банк образован путем продажи акций как государственным и кооперативным предприятиям, так и частным лицам. Размер акционерного капитала составил 5 млн юаней, еще 50 млн находится в распоряжении банка по сберегательным вкладам.

На сегодняшний день свыше двух тысяч различных вкладчиков открыли свои счета в совместном банке. Доход персонала из 60 человек свободно варьируется в зависимости от результатов финансовых операций. Государственные органы не имеют права вмешиваться в дела банка, за исключением мер косвенного воздействия.

Ныне банк имеет устойчивые кредитные и заемные отношения с государственными банками. Высока его роль в развитии местной экономики. Так, банк выдал на льготных условиях ссуду в 1 млн юаней для строительства птицефермы. Ожидается производство 20 тыс. бройлеров ежемесячно. В дальнейшем намечается специализация банка на кредитовании инвестиций в науку и технологию, связанных с риском.

Beijing Review (КНР), 1988, № 10

ЧИТАТЕЛИ ОЦЕНИВАЮТ МАТЕРИАЛЫ «ЭКО»

Обратная связь, которая на протяжении многих лет действует в журнале, помогает редакции оценивать результаты своей работы и планировать ее на будущее. Сообщаем итоги анкетного опроса по 10—12 номерам за прошлый год. Лучшими материалами читатели назвали:

А. Н. ИЛЛАРИОНОВ. **Где мы находимся?** (№ 12)
Беседа советских и американских журналистов. Кардинальная реформа: участники и наблюдатели. (№ 10)
В. В. НОВОЖИЛОВ. **Недостаток товаров.** (№ 12)
Ю. В. СУХОТИН. **Политическая экономия — вширь или вглубь?** (№ 11)
О. О. ЗАМКОВ. **От кого и зачем скрывается статистика?** (№ 11)
Д. М. КАЗАКЕВИЧ. **Подлинный хозрасчет: нерешенные проблемы.** (№ 10)
М. С. КУНЯВСКИЙ, В. А. ЛОПАТИН. **Чековый вариант.** (№ 11)
О. И. ШКАРАТАН, Л. С. ПЕРЕПЕЛКИН. **Экономический рост и национальное развитие.** (№ 10)

Среди обложек самой удачной признана обложка № 12 (тугой узел народно-хозяйственных проблем)

Поздравляем авторов всех отмеченных материалов!

КАКОЙ У ВАС ГОЛОС?

А. Е. ДРУЖИНИН, В. И. ЩЕГЛОВ,
Ленинград

Беседы с людьми занимают до двух третей бюджета времени руководителя, а без звуковой оболочки не может существовать язык слов. Звуком одобряют, восхищаются, выражают упрек, сожаление. Хорошее владение речью и голосом — важная составляющая внутренней культуры человека, тем более руководителя. Голос — существенная составляющая арсенала управленческих средств.

К какому бы типу руководитель себя не относил, искажать произношение он не должен. Примеров искажений слов можно привести великое множество: «все равно» — сироно, серно, сано; «потому что» — пу што, ту шта, му шта, пато шта.

Речевые изъяны разнообразны и очень устойчивы. Из бытовой речи они часто перекочевывают в речь публичную, в официальное и деловое общение, которые очень чувствительны к нормам языка. Надеемся, что вы уже спросили себя: «Какова моя речь, как звучит мой голос?»

Хорошо звучащий голос тонизирует нервную систему говорящего, придает уверенность, создает настроение, а плохо звучащий — наоборот. А как воздействует наш голос на окружающих, какое производит впечатление? Звуковое оформление речи, тембр голоса составляет эмоциональный фон разговора, который может быть положительным (приятным) или отрицательным (неприятным). Голос человека, так же как и его внешность, манера держаться, нравятся или не нравятся окружающим и реже не вызывают никаких эмоций. Причем, если внешность со временем прощается, то к звучанию голоса собеседника мы более критичны, не всегда даже осознавая это. Недостатки произношения каждый раз «режут ухо». С другой стороны, за хорошим голосом могут успешно спрятаться и некоторые внешние недостатки человека.

Готовясь к беседе, совещанию, другим встречам с людьми, руководителю следует позаботиться не только о том, что он намерен сказать, но и о том, как он будет говорить, то есть звуковом оформлении своей речи.

Представьте себе человека, который высказывает дельные, тол-

ковые, интересующие всех мысли. Однако голос ему не повинуется. Он постоянно прерывается, чтобы «пробиться» к голосу. Мешает сухость в горле. Говорить становится все труднее. Голос оратора не обладает достаточной силой, и слушатели вынуждены переспрашивать отдельные слова. Пытаясь усилить звучание, бедный докладчик начинает «форсировать голос»— появились высокие ноты, крикливость. Говорящий начинает нервничать, речь становится сбивчивой, рваной. Такие случаи легко вспомнить каждому, а это означает, что плохо звучащий голос, замусоренная речь снижают значимость информации. Словом, какая это неприятная вещь — «быть не в голосе»!

Как же открыть, прорезать, проявить голос? Как овладеть и научиться управлять им?

Овладеть голосом — это значит добиться интонационной подвижности и выразительности речи, уметь пользоваться нюансами тембра. Для этого необходимы хотя бы минимальные знания о механизме голосообразования и некоторые специальные умения, поддающиеся тренировке. Сразу же оговоримся, что в этом вопросе мы будем исходить из механики голосообразования, выработанной у каждого из нас с детства. Эту-то механику и нужно будет приспособить к требованиям публичной речи, чтобы сделать ее слаженной, понятной и убедительной.

Итак, первое о чем необходимо помнить — **звуковую основу речи составляет так называемое фонационное дыхание.** Во время речи дыхание подчинено работе артикуляционного аппарата и гортани, поэтому оно важно не только для верного звучания голоса, но и для обеспечения хорошей дикции. В фонационном дыхании участвуют две противоположные группы мышц — вдыхатели (диафрагма) и выдыхатели (брюшной пресс). Хорошее звучание голоса связано с определенной организацией выдоха, который должен соответствовать особым требованиям. Диафрагма и брюшной пресс позволяют управлять продолжительностью и интенсивностью выдоха, которые определяются синтаксическими особенностями высказывания и ситуацией общения: где, когда, кому, с какой целью адресуется слово.

В момент речи нужно уметь быстро, легко и незаметно добирать воздух. Благодаря этому создается впечатление, что человек говорит как бы на одном дыхании. Гигиенисты рекомендуют носовое дыхание и здесь наши рекомендации не расходятся, а сделать добор можно в момент естественной паузы, когда ротовая щель перекрывается с помощью языка, прижатого к альвеолам верхних зубов. При доборе же дыхания через рот часто появляется ощущение сухости во рту и в глотке. Легче всего добрать воздух, как бы отпуская диафрагму. Вы сразу получаете необходимую порцию воздуха

для продолжения разговора. В результате борьбы мышц-вдыхателей с мышцами-выдыхателями возникает избыточное подсвязочное давление. Происходит это потому, что при выдохе мышцы как бы стремятся сохранить положение, характерное для вдоха. В области брюшного пресса возникает ощущение крепкого пояска, а мышцы брюшного пресса, сокращаясь в сторону позвоночника, как бы преодолевают сопротивление стенок упругого мяча или шарика.

Умение держать звук на опоре и управлять напряжением мышечного мяча — одно из важнейших в речи. Достаточно сказать, что отсутствие такого умения приводит к крикливости. Этот довольно распространенный недостаток связан с искажением тембра голоса, когда он завышает и форсирует звучание. Важная роль принадлежит опоре и в обеспечении дикционной четкости речи. Процесс голосообразования наиболее продуктивен при определенном положении тела, когда спина прямая, крепкая, а руки, плечи, шея, органы артикуляции (гортань, глотка, нижняя челюсть) свободны и не напряжены.

Надеемся, что по ходу статьи вы уже проверили на себе физику голосообразования. Предлагаем теперь несколько специальных упражнений, чтобы поближе познакомиться с организацией фонационного выдоха и обеспечить условия для хорошего звучания голоса.

Теплый выдох. Представьте себе, что у вас замерзли руки,— отогрейте их дыханием. Выдох ровный, медленный. Вы ощущаете его тепло на ладонях. Отогревая одну из них, положите другую на живот. При выдохе нетрудно заметить его сокращение, движение в сторону позвоночника. Это упражнение позволяет действительно разогреть дыхание и голосовые связки совершенно не напрягая их, а лишь как бы касаясь поверхности теплым ветерком и, наконец, разогреть сам голос.

Свеча — это упражнение близко первому и как бы продолжает его. У вас в руках узкая ровная полоска бумаги — это пламя свечи. Попробуйте с помощью струи выдыхаемого воздуха положить пламя. Обратите внимание на напряжение межреберных мышц и мышц брюшного пресса — это характерно для появления дыхательной опоры.

Пульверизатор. Представьте у себя во рту резиновую грушу пульверизатора. Вы сжимаете ее со звукоподражательным ф-ф-ф! ф-ф-ф! Координируйте усилие на преодолении сопротивления сил упругости воображаемой груши с мышечным напряжением в области брюшного пресса, которым противостоит сопротивление шарика, находящегося между стенкой живота и позвоночником. В фазе выдоха мышцы передней стенки живота сокращаются в сторону позвоночника: ф-ф-ф!

ф-ф-ф! В паузе возвращаются в исходное положение.

Итак, мышцы брюшного пресса сокращаются в сторону позвоночника — выдох, возвращаются в исходное положение — вдох. Помним о носовом дыхании. Варьируя темп и интенсивность упражнения, можно тренировать разные типы выдоха, соответствующие характеру речи.

Попробуем обратиться к привычному занятию и убедиться, что **ритм, интенсивность выдоха зависят от характера речи, диктуемого ее синтаксическими особенностями.**

Прочитайте строчки, сочиненные Ф. И. Тютчевым:

Нам не дано предугадать,
Как слово наше отзовется,—
И нам сочувствие дается,
Как нам дается благодать...

Речь достаточно спокойна, дыхание ровное, плавное, не очень интенсивное. А теперь прочитайте начальные строки его другого стихотворения:

Две силы есть — две роковые силы,
Всю жизнь свою у них мы под рукой,
От колыбельных дней и до могилы,—
Одна есть Смерть, другая — Суд людской.

Речь звучит также медленно, но со сдержанной силой — выдох более интенсивный. Если вы читали приведенные стихотворения вслух и с достаточной громкостью, то могли убедиться, что эмоционально совершенно разные отрывки текста, не отличаясь темпом, требуют совершенно разной интенсивности выдоха при произнесении.

Последуем примеру Цицерона и не будем касаться того, что относится к области художественного исполнения, «а только того, что... представляется как бы неразрывно связанным с самой живой речью», когда «наилучший оратор тот, который своим словом и научает слушателей, и доставляет удовольствие, и производит на них сильное впечатление. Учить — обязанность оратора, доставлять удовольствие — честь, оказываемая слушателю, производить же сильное впечатление необходимо». Прочитайте последнюю цитату вслух, громко. Вы убедитесь, насколько важно владеть дыханием и голосом, чтобы следовать приведенным в ней принципам.

Закрытая, глухая трибуна освободила сегодня оратора от контроля за позой, а микрофон практически «убил» жест. Можно ожидать, что новые технические средства сделают ненужной и работу над голосом. Но можно научиться пользоваться всем арсеналом естественных средств, обогащающих и речь, и общение.

Впрочем, попробуйте говорить с детьми так, как мы привыкли говорить друг с другом на собрании. Вы почувствуете, какая это трудная аудитория, но она же самая благодарная и отзывчивая, если говорить с ней искренне и естественно, без фальши. Об-

щаясь с детьми легче всего проверять свою дикцию, верность выбранной интонации и эмоциональную выразительность. Результат ваших усилий буквально отразиться у них на лице. Прочтите строки из стихотворения Д. Хармса «Врун»:

Вы знаете!
Вы знаете!
Вы знаете!
Вы знаете!
Ну, конечно знаете!
Ясно, что вы знаете!
Несомненно,
Несомненно,
Несомненно знаете!
Нет! Нет! Нет! Нет!
Мы не знаем ничего,
Не слыхали ничего,
Не слыхали, не видали
И не знаем
Ничего!

Речь становится все более экспрессивной, быстрой, изменяется и характер дыхания, его ритм, интенсивность. Вы заметили, что последнее стихотворение так и хочется прочитать с разными интонациями, смысловыми ударениями, которые тоже варьируются за счет выдоха. Прочитайте его еще раз, громче, как бы обращаясь к разным собеседникам, а затем — ко всем сразу. Если вы сделали это от души, то и ваши жесты должны стать достаточно выразительными.

Теперь вы уже и сами без труда свяжете интонационную подвижность речи, ее выразительность, тембр и окраску голоса с необходимостью быстро, легко переключать ритм дыхания, соблюдая при этом необходимые качества выдоха. Натренировать, сделать привычными эти качества можно с помощью более сложных специальных упражнений, а потом перенести приобретенные навыки в бытовую и деловую речь.

Готовясь к деловой беседе, встрече, выступлению и продумывая содержание будущей речи, не забудьте подготовить, размять свой голос и органы речи. Вы уже знаете, что такое «теплый выдох», у вас есть представление об опоре звука, вы знакомы с механизмом добора дыхания.

Сначала выполните несколько упражнений дыхательной гимнастики, например те, что уже описаны нами. Затем на основе упражнения «свеча» сделайте равномерный выдох со звуком: м-м-м. При необходимости добирайте дыхание и вновь продолжайте: м-м-м... Не забудьте освободиться от излишнего мышечного напряжения. Дыхание свободно — на опоре. Голос звучит легко, плавно. Вы ощущаете вибрацию на губах. Фонационные пути, все органы речи согреваются дыханием. Напряжение связок не только недопустимо, но и невозможно при правильном выполнении упражнений. Добавьте гласные звуки: ма-мо-ме-ми-му-мы. Попробуйте другие сочетания гласных и согласных звуков.

Попробовали? Вы уже не откашливаетесь, чтобы пробиться к голосу? Для предупреждения сухости в горле слегка прикусите

кончик языка, сделайте несколько глотательных движений.

Разогрели, привели в форму органы дыхания и речи. А сейчас произнесем несколько скороговорок. Например: «тридцать три корабля лавировали, лавировали да не вылавировали». Старайтесь, чтобы речь оставалась спокойной, мелодически почти монотонной. Точнее артикулируйте звуки — гласные и согласные, четче работайте губами. Поддерживайте дыханием каждый звук речи. Энергия дыхания переходит из звука в звук.

А теперь такой текст: «Сшит колпак не по колпаковски, вылит колокол не по-колоколовски. Надо колпак переколпаковать, перевыколпаковать; надо колокол переколоколовать, перевыколоколовать».

Помните наши рекомендации и не бойтесь делать паузы. Произносите группу слов, тесно связанных по смыслу, как одно большое слово — слитно, на одном голосоведении. Сшит (пауза, добор дыхания) колпакнепоколпаковски (слитно, на одном выдохе, пауза, добор дыхания), вылит (пауза, добор) колоколнепоколоколовски (пауза, добор) и т. д.

Повторно произнесите эту фразу с оценочно-эмоциональной окраской. В первой части фразы, например, отчитайте: «Сшит колпак не по-колпаковски (безобразие!)», а во второй части скороговорки по смыслу вполне подойдет приказание: «Надо колокол перевыколоколовать... (и никаких возражений!)» и т. д.

Восклицания и вздохи, то есть междометия, придающие разговору непосредственность, тоже элементы определенным образом организованного дыхания. Это как бы короткие, выразительные предслова — озвученные эмоции. Разнообразнейшие «фу!», «ах», «ох», «о!», «ба», «гм» и «ну» обогащают речь, делают ее живее. В «Горе от ума» междометие «ах» употреблено свыше пятидесяти раз! Но междометия не имеют ничего общего со словами-паразитами, засоряющими речь, бесконечно повторяющимися «так сказать», «это самое», «значит», «дескать» и т. п. Последние, кстати, дезорганизуют не только речь, но и дыхание, подменяя собой естественный добор, вдох. Они сбивают мысль как слушающего, так и говорящего.

Вообще-то существуют специальные слова и приемы, призванные организовать плавность речи и последовательность мысли. Это, например, вводные слова, вставные высказывания, замечания по ходу беседы, которые должны сопровождаться точной интонацией и паузами, определяющими верность взятого в разговоре тона.

Насколько пауза тесно связана со смысловым акцентом и помогает собеседнику верно понять вас, можно увидеть на таком примере. Произнесите следующую фразу, делая паузу после каждого слова: «На мели мы налима

лениво ловили и меняли налима мы вам на линя». В зависимости от того, в каком месте делается пауза, эта фраза приобретает до девяти довольно различных значений. Причем даже интонация здесь практически не меняется.

И пауза, и интонация, и междометие служат еще и привлечению внимания к вашим словам. Они совершенно естественно предполагают и жест, и мимическую реакцию. А все вместе основано на регулируемом дыхании и превращает разговор (если сравнить его с движением) в танец, который может быть и сдержанным, и очень живым, даже страстным. А от правильно организованных движений не только меньше устаешь, но и получаешь удовлетворение, поддерживаешь хорошее настроение и самочувствие. Впрочем, одним нравится балет, другие предпочитают торжественные марши.

Если вы не только прочитали, но и испробовали предложенные упражнения, то наверное заметили, что ваш голос звучит как-то ниже, чем обычно. Баритон, бас — мужские голоса, мужчине вообще идет низкий, густой голос. Но и женщины напрасно избегают низкого голоса, так как он встречается столь редко, что, как правило, только украшает женщину, резко выделяя ее среди других. Самое же главное это то, что русская речь склонна к некоторой минорности, высоким тонам, и часто в голосе при разговоре слышатся плаксивые нотки, капризно-просительное звучание, хорошей профилактикой против которых как раз и служит низко поставленный голос. Но хороший голос не должен иметь ничего общего с «луженой глоткой» так называемым «командирским» голосом.

Итак, вам предстоит важный разговор, выступление. Нужно подготовиться, собраться, взять себя в руки. Вспомните наши упражнения, повторите их несколько раз, поработайте со звуками, слогами. Произнесите, стараясь разнообразить интонацию, несколько скороговорок. А теперь — несколько фраз, имеющих отношение к предстоящей беседе. Мысленно охватите целиком ее содержание. Сформулируйте основную цель беседы, выступления: для чего сегодня в этой аудитории будут произнесены те или иные слова. Выделите основные фрагменты выступления (разговора), которые будут иметь решающее значение для достижения поставленной цели.

Во время выступления или диалога адресуйте каждую фразу собеседнику (даже если вы читаете текст) или аудитории, побуждая вникать в свою мысль, представлять рисуемую вами картину. Внимательно следите за реакцией слушателей, старайтесь понять, почувствовать степень контакта. Не бойтесь пауз. Лучше сделать паузу и незаметно перевести дыхание, чем потом захлебываться. Управляйте паузой через дыхание — готовьтесь к ак-

тивному, на подъеме, выходу из нее. При поставленном дыхании голос звучит мягко, свободно. Не напрягайте его. Держите опору, это поможет вам правильно распределить внимание и возьмет на себя лишнее эмоциональное напряжение.

Помните — все качества речи зависят от интенсивности работы мышц дыхательного аппарата. Правильная организация и постоянная тренировка голоса позволят добиться таких голосовых качеств, как «дальнобойность» или «полетность», то есть не просто красота и сила, а еще и способность разноситься далеко, быть слышным и понятным в любой точке зала, не будучи при этом громогласным. В этом случае вы уже сможете небрежным жестом отодвинуть от себя микрофон...

Голос формируется не только дыханием, но и ритмом речи, а «ритмической считается всякая речь, движущаяся ровно и устойчиво, без хромания и подобия шатания»,— объясняет нам Марк Туллий Цицерон, подчеркивая, что «кто этого не чувствует, у того не знаю я, что за уши, и походит ли вообще такой человек на людей».

●

В небольшой статье трудно подробно описать все проблемы речевого мастерства. Мы ставили перед собой задачу рассказать хотя бы о фонационном дыхании, которое в свою очередь является материалом голоса как выразителя мыслей и чувств.

Если вас заинтересовала возможность управлять своими голосовыми и речевыми данными, мы советуем обратиться к следующей литературе:

ВЕРБОВСКАЯ Н. П., ГОЛОВИНА О. М., УРНОВА В. В. Искусство речи. М.: Искусство. 1977.

ЕРМОЛАЕВА В. Г., ЛЕБЕДЕВА Н. Ф., МОРОЗОВ В. П. Руководство по фониатрии. Л.: Медицина. 1970.

МУРАВЬЕВ Б. От дыхания — к голосу. Работа над речевым дыханием актера. Л.; ЛГИТМИК. 1982.

Об ораторском искусстве. М.: Гос. изд-во полит. лит-ры, 1958.

САВКОВА З. Как сделать голос сценическим. М.: Искусство. 1975.

Сценическая речь. М.: Просвещение. 1976.



Организация умственного труда предполагает существование какого-то общего плана. План — это точное, обоснованное расписание работ, которые ты предполагаешь выполнить в известный, заранее установленный срок. Чтобы составить такое расписание, требуется, во-первых, установить конечную цель предпринятых работ, во-вторых, определить точный размер этих работ, в-третьих, точно учесть условия и возможности работы и, наконец, установить «меру» работы, которую ты можешь выполнить за час, за день, за неделю и т. д.

А как установить эту меру? Тут нужно воспользоваться основным методом научной организации труда: наблюдением в натуре. Чтобы установить более или менее точную «норму выработки», мы должны попробовать поработать по данному предмету при данных условиях.

---

* Книга впервые была опубликована в 1926 г. Тот факт, что затем она выдержала двенадцать изданий, не случаен: многие ее положения без сомнения окажутся полезными и для нашего читателя. Ниже приведено краткое изложение отдельных глав «Азбуки».

Не начинай коренной ломки своего нынешнего «время-препровождения», не создавай «блестящих» планов рационального использования своего времени в будущем, не издавай наказов и приказов самому себе о том, когда вставать, когда отдыхать и т. д., пока ты с карандашом и бумагой в руках не учел, как же ты сейчас расходуешь свое время.

Учет израсходования времени производится при помощи специальных суточных карточек. В первые недели заполняйте только по основным разделам времени и только спустя несколько недель переходите к детальному заполнению карточек. Все эти труды в будущем, несомненно, оправдаются: регистрация — первый шаг, составление плана — второй шаг, а борьба за полное и точное выполнение — третий и последний шаг на пути действительной рационализации расходования своего и чужого времени.

Для правильной организации умственного труда большое значение имеет своевременная запись всего того, что тебе надо сделать за сегодняшний день, за текущую неделю, за наступающий месяц, за предстоящий год, и последующий контроль за тем, сделано ли предначертанное, а если не сделано, то почему.

Теперь перейдем к следующему вопросу: как наиболее рационально распределить свои работы при умственном труде.

Если вы заметили, что работа вам лучше всего дается только в первые часы занятий,

если вы чувствуете, что первый порыв сильно облегчает вам и восприятие, и усвоение предмета,

если вы знаете, что подъем работоспособности продолжается у вас недолго, что вы быстро утомляетесь,

1. Отнесите к началу занятий наиболее трудные работы.

2. Не теряйте в начале занятий ни одной минуты на то, что вы легко сделаете и после.

3. Не отвлекайтесь ничем от настоящего дела: для этого приготовьте заранее все нужное для работы, а мысли, приходящие в голову в процессе работы, не приводите тут же в исполнение, а только кратко отмечайте в блокноте.

4. Постепенно переходите от трудного к легкому, от непонятного — к понятному, от неинтересного к интересному.

Если же вы замечали, что в начале занятий работа у вас как-то не клеится,

если садясь за работу (утром, например) вы чувствуете, что, несмотря на то, что хорошо выспались, вы еще находитесь во власти сна,

если наиболее интенсивная работа у вас начинается после начала занятий,

если вам лучше всего работается к концу занятий,

1. Перенесите наиболее легкие работы на начало занятий.

2. Проделайте сначала все для подготовки к занятиям.

3. Выделите для начала занятий такие работы, которые требуют больше движений: записывайте текущие задачи в дневник, вычерчивайте диаграммы, подсчитывайте какие-нибудь цифровые данные.

4. Постепенно переходите от легкого к трудному, от более интересного к менее интересному, от предметов, которые берутся на лету, к предметам, которые требуют большей усидчивости.

ГИГИЕНА УМСТВЕННОГО ТРУДА

Я изложу советы в виде лозунгов — рецептов.

1. Сменяй аккуратно и правильно труд отдыхом.

2. Не переутомляй себя.

3. Отдыхай разумно.

4. Отдыхай чаще и в раз навсегда назначенные дни.

5. Установи среди рабочего дня час полного отдыха.

6. Распределяй правильно свои умственные занятия и физический труд.

7. Работай систематически каждый день по нескольку часов, а не залпом, в один присест.

8. Втягивайся в занятия постепенно.

9. Не ускоряй и не замедляй привычного темпа своей работы.

10. Не делай слишком частых перерывов в своей умственной работе.

11. Не поддавайся преждевременному утомлению.

12. Сократи до минимума все отвлекающие и рассеивающие твое внимание моменты.

13. Помни народную пословицу: «Утро вечера мудренее».

14. Не занимайся слишком долго по одному предмету.

15. Установи раз и навсегда определенную связь между изучаемыми предметами.

16. Не загружай своей памяти большим количеством цифровых данных и фактического материала справочного характера.

17. Берись за работу только тогда, когда сам видишь ее цель и понимаешь ее пользу.

18. Поддерживай в своей рабочей комнате температуру в 14—15° по Реомюру.

19. Питайся рационально и аккуратно.

20. Береги свое зрение.

ПАМЯТЬ — КАК ЕЮ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ

Под памятью мы понимаем способность человека воспринимать (видеть, слышать, осязать и обонять), запечатлевать (оставлять в нашем сознании следы — энграммы), сохранять (более или менее длительное время держать в сознании) и, наконец, воспроизводить раз полученные впечатления или представления. Одной из важных причин ослабления памяти является неправильное пользование этим важнейшим инструментом нашей психической жизни. Мы можем наметить основные положения о правильном пользовании нашей памятью.

При установлении связи между фактами не спеши, прорабатывай материал медленно, вдумчиво. Оставляй известный промежуток времени между проработкой одного предмета и другого.

Развивай рациональный — логический способ запоминания, а не механический, а для этого не приступай к запоминанию чего бы то ни было, пока ты ясно не понимаешь того, что хочешь запомнить.

Не проработав как следует одного материала, не переходи к следующему, так как в твоей нервной системе возникает своего рода процесс торможения и одни следы парализуют другие.

Не заставляй себя работать, когда твой мозг утомлен,— такое состояние мозга влечет за собой тупое усвоение и, следовательно, неотчетливое припоминание — помни: лучше поработать два часа на свежую голову, чем восемь часов в состоянии утомления.

Если ты, читая книгу, встретил слово, значение которого ты уже знал, но теперь позабыл, или факт, раз тобою уже усвоенный, но теперь забытый, потрать лучше пять минут, но постарайся самостоятельно припомнить значение слова или нужный факт, чем полминуты, и посмотреть в словарь или книгу. Развивать память лучше всего на началах припоминания.

Не приступай к проработке нового материала по данному вопросу раньше, чем не отдал себе мысленно отчета, что тебе уже известно по данному вопросу.

Всячески предупреждай ошибочные восприятия, старайся получать правильное первоначальное впечатление.

Упражняй не переставая свою память. Это дает тебе двоякого рода результаты: во-первых, ты оставляешь в своем сознании следы, способные «оживать», а во-вторых, ты укрепляешь и развиваешь самую способность памяти запоминать.

КАК РАБОТАТЬ НАД КНИГОЙ

Разберем десять основных правил чтения.

1. Связывай читаемое с уже имеющимся у тебя запасом знаний.

Необходимо, чтобы вновь воспринимаемое ассоциировалось, «сцеплялось» с тем запасом представлений, которые у тебя по данному вопросу уже имеются. Если этого запаса нет, то «одиноко сообщенное сведение, которое не вяжется ни с нашей подготовкой, ни с практикой, быстро выпадает из сознания, точно беспомощно выскальзывая из него».

2. Читай систематически.

Это правило затрагивает два вопроса: вопрос о системе в самом процессе чтения и вопрос о системе в подборе материалов для чтения. Опыт работы над книгой говорит о том, что лучше каждый день систематически читать по два часа, чем урывками по пять — шесть часов. В вопросе о системе в подборе изучаемых предметов и книг для изучения этих предметов надо придерживаться следующих правил:

не разбрасывайся, то есть не работай одновременно над многими предметами и по многим книгам;

соблюдай преемственность между предметами и между книгами данных предметов;

каждая следующая книга по данному предмету должна расширять, углублять и закреплять предыдущую.

3. Читай серьезно.

4. Читай медленно и вдумчиво.

«Торопливость не что иное, как разновидность лени»,— говорит Фаге. Два приема Ленина — обкладывать себя горами литературы и неутомимо бегать по справочникам — создают тот тип медленного чтения, о котором мы здесь говорим.

5. Подразделяй читанное на более или менее важное и усваивай только важное.

Надо приучиться подходить к книге как к энциклопедии, в которой ты ищешь краткий, деловой ответ на один какой-нибудь вопрос. Особенно это важно, когда одну книгу выбираешь как основную по данному вопросу, а все остальные книги в качестве «подсобных» книг. К этим «подсобным» книгам следует подходить как к энциклопедии.

6. Постарайся развить в себе произвольное внимание. Когда мы целиком и полностью захвачены данной книгой, когда мы так увлеклись книгой, что нас трудно от нее оторвать,— мы воспринимаем прочитанное непроизвольно; когда же у нас особо острого всезахватывающего интереса к данному предмету и к данной книге нет и мы заставляем себя воспринимать насильно — мы используем произвольное внимание.

К списку способов удержать рассеивающееся внимание можно отнести следующие:

перечитывание (проделываемое нами инстинктивно всякий раз, когда мы не понимаем книги);

повторение (к которому мы более или менее сознательно прибегаем для того, чтобы получше утвердиться в прочитанном);

пояснение на конкретном примере (например, читая об орудиях труда, представляешь себе когда-нибудь виденную машину).

7. Привлеки к акту восприятия все наличие внешних чувств.

Еще великий педагог Каменский говорил: необходимо, чтобы начало познания всегда исходило от высших чувств, ибо ничего нет в познании, что не было бы прежде всего чувственным восприятием. Под внешними органами чувств мы понимаем слух, зрение, осязание.

8. Читай с карандашом в руках.

Работа с карандашом внутри книги дает нам возможность использовать так называемый графический рефлекс (рефлекс письма), который значительно облегчает нам восприятие и запоминание материала и способствует развитию нашей моторной (двигательной) памяти; приучает отсеивать лишний и выделять нужный материал; своевременно размечать книгу. Недаром еще Сенека говорил: «Что приобретается при чтении посредством пера, превращается в плоть и кровь».

9. Проверяй прочитанное в жизни.

Вспомни один из заветов Ленина: «Коммунизм превратится в пустоту, в пустую вывеску, коммунист будет только пустым хвастуном, если не будут проработаны в его сознании все полученные знания». Вы должны не только усвоить их, но усвоить так, чтобы отнестись к ним практически.

10. Читай коллективно.

Уже древние философы говорили: «Кто учит, тот сам учится». Рассказывая прочитанное кому-нибудь, ты исподволь повторяешь прочитанное, ты сильнее чувствуешь свои провалы, ты замечаешь, в каких местах тебя слушатель не понимает, и ищешь причины этого — все это дает тебе возможность лучше и вернее усвоить пройденное.

ЧИТАЙ С КАРАНДАШОМ В РУКАХ

Это правило можно подразделить на два: работай с карандашом внутри книги и работай с карандашом вне книги. В первом случае это значит использовать систему подчеркивания и отчеркивания. Подчеркнуть что-нибудь в книге — значит провести линию той или иной формы, того или иного цвета под строкой текста. Отчеркнуть — значит отметить скобкой на полях книги несколько строчек и поместить рядом со скобкой знак, который показал бы, с какой целью сделано отчеркивание.

Работать с карандашом вне книги — это значит производить записи прочитанной книги. Мы знаем несколько выводов записей.

1 Анкета (паспорт) книги. В такой анкете надо ответить на следующие 10 вопросов:

1) полное и точное название книги;

2) автор;
3) издательство;
4) редакция и предисловие;
5) краткое содержание книги (6—7 строчек);
6) на какие новые мысли навела вас книга;
7) были ли случаи в нашей жизни, подтверждающие или отрицающие сказанное в книге;
8) какую другую книгу напоминает вам прочитанная книга;
9) замечательные места в книге;
10) что в общем и целом дала тебе книга.

А какое значение, спросите вы, имеет анкета на книги вообще? — Огромное.

1. Анкета вкратце излагает содержание книги.
2. Анкета помогает быстро давать необходимые справки и указания относительно данной книги.
3. Анкета в сумме своей служит своего рода библиографическим указателем прочитанных вами книг.
4. Сумма всех анкет в общем и целом показывает, чему равен умственный багаж читателя и над чем еще следует поработать.

ВЫПИСКИ ИЗ КНИГИ, КАК ИХ ДЕЛАТЬ И КАК ИМИ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ

Мы различаем два вида выписки: заметки и цитаты. Составление заметок преследует троякого рода цели:

возможно более сокращенно изложить автора;

выразить свое отношение, свое мнение к той или иной мысли, к тому или иному факту, приведенным автором в своей книге;

указать самому себе, как те или иные предположения автора проверить или использовать на практике своей работы.

Под цитатою понимаем точную передачу одной или нескольких мыслей автора его же словами. Выписка цитат преследует следующие цели:

закрепить основную мысль автора его же словами;
выделить опорные пункты для доклада;
усилить свой доклад авторитетом;
показать особую образность выражения автора.

ОБРАЗЕЦ КАРТОЧКИ ДЛЯ ВЫПИСКИ

№ ________ дня ________ г. ________

Тема ________

Автор ________ Стр. ________ Название книги ________

Изд. ________

____

____

____

Примечания { Мое мнение ________ Где использовать ________ }

____

Чтобы правильно составлять и хранить выписки, следует в точности выполнять следующие правила.

1. Выписки составляются только при вторичном чтении книги (т. е. при перечитывании отмеченных мест).

2. Число выписки из данной книги должно быть крайне ограниченно, а сама выписка должна быть возможно короче.

3. Каждая выписка должна иметь свое начало и свой конец.

4. Каждая отдельная выписка делается на отдельной карточке и на этой карточке обозначается тема выписки.

5. Выписка пишется только с одной стороны карточки.

6. Под каждой выпиской должно быть указано твое мнение о ней и как ее использовать.

7. Выписки храни по темам в отдельных конвертах.

ПЛАН, ТЕЗИСЫ И КОНСПЕКТ ПРОЧИТАННОГО

Под конспектом прочитанного мы понимаем краткое изложение прочитанного на бумаге. В его состав входят три основных элемента: план, тезисы и фактический материал. Под планом прочитанного мы понимаем перечень

вопросов (кратко формулированных), затрагиваемых в данной книге, статье или отрывке. Под тезисом мы понимаем кратко формулированную основную мысль прочитанного.

Если вы предполагаете рассказать прочитанную статью кому-нибудь через несколько часов после того, как вы ее сами прочли, и вы чувствуете, что уловили основные мысли, и надеетесь на свою память — составляйте только план. Если же вы думаете изложить прочитанное через несколько недель и вы чувствуете, что не совсем крепко усвоили основные мысли — составляйте тезисы, а то фиксируйте и фактический материал и составляйте конспект.

До сих пор мы говорили о работе над одною книгою, теперь дадим несколько кратких правил о работе над несколькими книгами.

1. Просмотри все подобранные тобой к данной теме книги и, пользуясь оглавлением, предисловием, заголовками и пометками внутри книги, установи, какие главы, параграфы и отдельные страницы так или иначе касаются твоей темы.

2. Прочти один раз весь выделенный тобой материал по всем подобранным книгам и, если книги твои, отметь условными знаками на полях основные мысли, основные факты, важные формулировки, касающиеся твоей темы. Если же книги не твои, составь указатель материалов и занеси туда название книг, краткое обозначение тех мыслей, фактов и определений, которые ты желаешь из этих книг взять, и указания соответствующих страниц.

3. Выбери одну из книг в качестве основной, а остальные используй в качестве подсобных, дополняющих, варьирующих или оспаривающих основную книгу.

4. Сличи весь материал, отмеченный тобою в основной книге, с соответствующим материалом подсобных книг, взвесь, расцени, проверь и отсей повторения, незначительные дополнения, маловажные вариации и явно необоснованные противоречия.

5. Выпиши весь оставшийся (после тщательного отсева) материал из отдельных книг на карточки или разнеси его по графам конспекта.

(продолжение следует)

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МАСТЕРА С РАБОЧИМИ

Р. Б. ГИТЕЛЬМАХЕР,
кандидат экономических наук,
Иваново

В социальном плане из всех руководителей производства мастеру досталось наиболее трудное сочетание ролей: с одной стороны, он является представителем администрации для рабочих, с другой — мастер выступает перед администрацией представителем тех же самых рабочих. Это обязывает его быть регулятором взаимоотношений в коллективе как по горизонтали — между его членами, так и по вертикали — между руководителем и подчиненными. В связи с демократизацией нашего общества (усилением роли рабочего коллектива, внедрением бригадной системы, выборностью руководителей) мастер должен обладать значительным арсеналом методов воздействия на подчиненных.

Этот вопрос изучался, в частности, в процессе социально-психологических исследований, проведенных нами на ряде предприятий Иванова и Павлодара.

Методы исследования — анкетирование, интервьюирование, оценочные суждения. Мы анализировали методы воздействия мастера на нарушителей трудовой и производственной дисциплины; на представителей различных социально-психологических слоев коллектива; на негативных лидеров; на рабочих, конфликтующих с мастером. С этими ситуациями, на наш взгляд, мастера весьма часто встречаются на производстве, изыскивая оптимальный выход.

От многих руководителей-производственников, в том числе и от мастеров, нередко можно услышать, что основные нарушители производственной дисциплины — молодые рабочие, которые не прошли армейскую службу. Однако анализ социально-демографической характеристики нарушителей приводит к другому выводу. Обратимся к данным исследования, проведенного в одном из ивановских объединений. Возрастная структура нарушителей выглядит следующим образом:

Возраст нарушителей	Кол-во нарушений, в %
до 25 лет	25,7
26—35 лет	25,7
36—40 лет	30,5
Свыше 45 лет	18,1

Следовательно, говоря о методах психологического воздействия мастера на подчи-

ненных, целесообразно связывать эти методы с дифференцированным подходом руководителя к каждой возрастной категории рабочих. Однако следует оговориться: все методы воздействия мастера на рабочего будут эффективны лишь в том случае, если в целом в коллективе предприятия создана атмосфера нетерпимости к нарушителям (направленность морального и материального стимулирования, его гласность, перенесение очередности на получение жилой площади, непредоставление льготных путевок в санатории, дома отдыха и т. п.).

Основной метод психологического воздействия мастера на молодого рабочего — внушение.

Особое значение опытный мастер придает первой встрече с рабочим: очень высока значимость первого впечатления в процессе восприятия человека человеком. Руководитель делает акцент на традициях коллектива, на требованиях к новичку, показывает ему лучших людей коллектива. Одновременно предостерегает от контактов с негативными лидерами.

Беседа протекает обычно один на один, мастер называет рабочего только на «вы», по имени и отчеству — это создает атмосферу, в которой дружеское расположение сочетается с официальной формой. Такая беседа позволяет юноше, во-первых, почувствовать себя взрослым, а во-вторых, полноправным членом коллектива, к которому производство предъявляет свои требования.

Мастер вселяет в молодого человека уверенность, что тот справится с работой, что трудности, которые встретятся на его пути, преодолимы, что ему всегда помогут. Руководитель не иронизирует над модной атрибутикой, к которой тянутся молодые люди, даже если она придает юноше комичный вид. Этот момент особенно важен, ибо у большинства мастеров при первом же контакте с молодым рабочим открыто или завуалированно проявляется реакция на внешний вид, что с самого начала не лучшим образом «работает» на их взаимоотношения.

Опытный мастер несколько раз в смену уделяет внимание новичку. Словесное воздействие мастера на юношу постоянно сопровождается эмоциональным: одобрительные жесты, сосредоточенное внимание к речи.

Известно, что одобрение значительно чаще достигает успеха, чем запрещение. Первые успехи в поведении и ра-

боте молодого специалиста руководитель подкрепляет заданиями на более сложные, а следовательно, в большинстве случаев и более выгодные работы. Если требуется сделать рабочему замечание по поводу его поведения, мастер делает его у себя в «конторке», не унижая достоинства подчиненного.

Некоторые мастера успешно воздействуют на нарушителей совокупностью приемов, начиная от «слабого» и кончая «сильным». Последовательность следующая: выяснение мотивов поведения нарушителя (разговор в спокойной, доброжелательной обстановке) и формирование линии поведения — проведение этой линии; нет результата — вторичный вызов нарушителя на беседу (но здесь уже присутствуют формальные и неформальные лидеры); нет результата — систематическая общественная оценка поведения рабочего на собрании коллектива; опять нет результата — перевод на должность подсобника на 1—3 месяца.

Особенно акцентируем внимание на том, что, прежде чем применить конкретный метод воздействия на подчиненного, руководителю необходимо выяснить мотивы поведения рабочего — невозможно лечить болезнь, не установив диагноз пациента.

Вышеприведенная последовательность методов и приемов воздействия на рабочего-нарушителя в большей части аналогична работе мастера с негативным лидером. Очевидно, что негативный лидер доставляет руководителю и коллективу значительно больше неприятностей, чем просто недисциплинированный подчиненный. Первая трудность при работе с «негативом» заключается в том, что он замаскирован и провоцирует неустойчивых, отрицательно настроенных к мастеру рабочих на высказывания и действия, направленные против него. Сам же лидер старается пребывать в тени, что затрудняет использование по отношению к нему конкретных психологических приемов, нейтрализацию его влияния, которое может проявляться в различной форме.

Появление негативного лидера в коллективе возможно по разным причинам: недостаточный авторитет мастера, слабость формальных лидеров, приход на участок нового руководителя с высокими требованиями, недостатки в организации труда, преобладание у части рабочих личных интересов над общественными и т. д.

Такой лидер обладает подчас качествами, которые привлекают к нему людей,— остроумием, эрудицией, физиче-

ской силой. Его отрицательная деятельность обусловлена одним или целой гаммой мотивов: желание руководить, стремление противопоставить себя мастеру, зависть, антипатия...

Как же нейтрализовать деятельность «негатива»? Убрать лидера с участка? Это крайняя мера, и идя на нее, мастер признается в своем бессилии, неспособности убедить людей в правоте своей и неправоте лидера. Наши исследования показывают, что довольно эффективными оказались следующие психолого-педагогические приемы: использовать «негатива» в полезных целях, поручив выполнение различных общественных дел; откровенный разговор для выяснения позиции лидера и объяснение ему последствий его поведения; разбор конкретного проявления деятельности лидера при участии коллектива; перевод в другой, более сплоченный коллектив во главе с сильным волевым руководителем, где высокоавторитетные формальные и неофициальные лидеры и нет отрицательного лидера.

На наш взгляд, заслуживают внимания два метода воздействия мастера на коллектив. Первый из них — личный пример руководителя. Ведь важно не только то, что он говорит, главное то, как он поступает в конкретной ситуации. Сущность метода понятна, и на нем не будем задерживать внимания.

Второй метод — влияние на подчиненных через лидеров коллектива, формальных и неофициальных. Этот метод необходим для всех руководителей первичных коллективов, ибо в силу большой занятости и всевозрастающей численности подчиненных мастеру не всегда удается систематически воздействовать на каждого члена коллектива. Однако, как показывают наши исследования, руководители знают далеко не всех неофициальных лидеров в своих коллективах. Еще более серьезно обстоит дело с выявлением негативных лидеров, поэтому мастера не в состоянии нейтрализовать их отрицательное влияние на коллектив.

В ряде случаев позитивные лидеры могут подменить мастера, а порой и решить ту задачу, которая оказалась ему не под силу, например предотвратить конфликтную ситуацию между руководителем и подчиненным или нейтрализовать последствия конфликта. Лучшие мастера, особенно в острых ситуациях, управляют коллективом, воздействуя только на его вожаков, а последние, в свою очередь — на весь коллектив. Поэтому прежде, чем решить какой-нибудь сложный

вопрос на собрании коллектива, руководитель обсуждает его с парторгом, профоргом, ведущими кадровыми рабочими (неформальными лидерами).

Однако на производстве бывают случаи, когда деятельность мастера в коллективе начинается не с опоры на лидеров, а с их «ломки». Такой метод воздействия на коллектив необходим, когда мастеру поручают руководство новым, отстающим участком, где организация труда и дисциплина рабочих находятся на низком уровне. Как правило, здесь слабые формальные лидеры, и в большом почете — неформальные (в большинстве случаев — негативные). Тогда деятельность мастера в первоначальный период развивается по схеме: анализ ситуации — ознакомительная беседа с коллективом (выясняются взаимные требования мастера и коллектива) — принятие решений — беседы с лидерами участка о перестройке стиля их работы и всего коллектива; нет результата — конфликт с негативным лидером — «слом» лидера — нормализация обстановки в коллективе.

Особого обсуждения требует вопрос о методах воздействия мастера на коллектив бригады. Бригадная форма организациии труда существенно повлияла на статус и роль мастера в коллективе. С одной стороны, бригадная система освободила руководителя от ежедневных прямых контактов с каждым рабочим, и у него высвободилось время для координации работы бригад, разработки перспективы, воспитательной работы; с другой — усложнила положение мастера в связи с тем, что значимость и права бригадира и совета бригады весьма возросли. Как сами мастера оценивают свое место в бригадной системе? Одни, признавая достоинства бригадной системы, поддерживают ее, считают, что престиж их не упал. Другие констатировали падение своих прав и авторитета, мотивируя это тем, что в регулировании заработной платы бригад и рабочих они оттеснены на задний план бригадирами и советом бригады. Действительно, положение мастера в этом аспекте весьма сложное, но не столь «трагичное».

Там, где мастера уверенно руководят бригадами (входят в советы бригад; вместе с ними коллегиально, но не попустительски, аргументированно, с фактами и цифрами доказывают правильность своего мнения; не укрывают нарушителей и не «заигрывают» с бригадирами и лидерами), где мастеров поддерживают руководители цеха, авторитет

этих командиров на высоте. Если же эти условия не выдерживаются, руководитель первичного коллектива превращается в «подчиненного», в свидетеля некоординированных волевых решений бригадиров, многочисленных конфликтов, становится «козлом отпущения».

Если при индивидуальной сдельщине мастер контактировал непосредственно с каждым рабочим, то с внедрением бригадной формы руководитель в своей психолого-воспитательной работе берет на себя функции дирижера, воздействуя на рабочих через бригадиров и советы бригад. Практика доказала, что наиболее эффективно воздействуют на нарушителя не руководители, а сами рабочие — члены одного коллектива. Рабочие в бригаде непрерывно связаны, поэтому каждый из них своими действиями и поступками либо повышает ее авторитет, либо наносит ему ущерб.

Отсюда следует практическая рекомендация: целесообразно объединять рабочих в бригады, особенно молодых — во главе с более старшими по возрасту, но тоже молодыми рабочими (желательно коммунистами).

На производстве не так редки случаи, когда мастер, руководя много лет одним и тем же коллективом, теряет авторитет, «вырабатывается», хотя, с первого взгляда, никаких причин для этого не было. А дело в следующем.

Увеличение доли совместного труда рабочего с мастером нередко приводит к тому, что дистанция в формальных отношениях между мастером и подчиненным стирается. Взаимоотношения развиваются по схеме: длительный стаж работы с подчиненным — фамильярность со стороны рабочего — конфликтная ситуация — в целом негативное (недоброжелательное) отношение рабочего к руководителю. Это приводит к выводу, что мастеру работать в одном коллективе более шести — восьми лет нецелесообразно. Альтернативные варианты: или мастер идет на повышение по службе, или продолжает работать на своем участке. На наш взгляд, есть третий путь: перевод мастера на другой участок в той же должности (через указанный период). Этот срок мы назвали «периодом пересыщенной взаимной адаптации руководителя и подчиненного».

Данная рекомендация особенно действенна в том случае, когда мастер вышел из рабочих, с которыми у него были установлены в прошлом чрезмерно тесные неформальные связи (совместное и систематическое проведение досуга, работа на один наряд и т. д.). Эти связи не позволяют ему

«держать» подчиненных в формальных отношениях (в процессе работы) на определенной дистанции, он остается для них «своим парнем».

Эффективность воздействия руководителя на подчиненных в большинстве случаев пока, к сожалению, зависит от психологических способностей руководителя. Подготовка руководителей в области психологии управления только-только начинается и не имеет системного характера.

Каков же выход? С одной стороны, надо настойчиво добиваться введения этой науки в учебный курс при подготовке всех инженерно-технических кадров, а с другой — сейчас особое значение приобретает обучение руководителей основам промышленной психологии и психологии управления на предприятиях. Естественно, его следует вести с учетом функциональных различий категорий руководителей.

ИЗ ПИСЕМ В РЕДАКЦИЮ

Как увеличить съем продукции с рабочего места?

Все большее внимание специалистов привлекает к себе показатель, называемый съемом продукции (СП) с одного рабочего места. Название это говорит само за себя. Повысить величину съема можно либо за счет роста производительности труда, либо за счет перехода на двух- и трехсменный режим работы.

Начиная с 1970 г. рост показателя СП был незначительным (см. таблицу). Это обстоятельство и позволяет говорить о периоде застоя, который переживала наша экономика. Производительность труда росла, однако рост этот нивелировался снижением коэффициента сменности работы оборудования в связи с чрезмерным увеличением количества рабочих мест.

Динамика основных технико-экономических показателей развития ряда обследованных предприятий машиностроения и металлообработки

Показатели	1987 г. в % к 1970 г.
Чистая продукция	216
Численность работающих	124
Количество рабочих мест	174
Съем продукции с одного рабочего места	121
Производительность труда	170
Коэффициент использования рабочих мест	72
Фондовооруженность труда	327
Фондоотдача	52
Фонд заработной платы	228

Одной из главных причин отмеченного являются недостатки в организации материально-технического снабжения, ведущие к неритмичности общественного производства. Переход на самофинансирование и повышение уровня самостоятельности предприятий будут устранять эту причину.

Следующий круг проблем связан с совершенствованием системы оплаты труда, внедрением коллективного подряда и выборности руководителей. Обязательной является цепочка: самофинансирование предприятий — коллективный подряд — человек.

Новые условия хозяйствования связаны также с дальнейшей демократизацией общества. Условно это можно выразить так: человек — потребление — нравственность. Большое влияние на темпы интенсификации должно оказать достижение социальной справедливости. От этого зависит прежде всего нравственный климат нашего общества, а следовательно и отношение людей к процессу общественного производства, всемерной его интенсификации.

В последние годы много говорится о необходимости поддержания определенных пропорций между ростом производительности труда и фондом его оплаты. Однако, по нашему мнению, за основу пропорциональности следует брать не производительность труда, а съем продукции с одного рабочего места. В этом случае в орбиту оптимизационных процессов будет подключено и накопление. В условиях, когда производственные мощности работают с недогрузкой, процесс социалистического накопления связан не с увеличением рабочих мест, а применением новой более производительной техники, способной работать в две и три смены. Напряженную нагрузку такой техники необходимо стимулировать экономически, беря за основу уровень показателя «съем продукции».

Главной причиной низкого уровня съема продукции является то, что орудия труда не принадлежат тому, кто их каждодневно применяет. И если это действительно так, то понятны и пути изменения положения дел в лучшую сторону. Главное — это передать во владение орудия производства тому коллективу, который применяет их при труде. Именно на это и ориентирует радикальная экономическая реформа. Важно также последовательно осуществлять необходимую переориентацию в оплате труда работников, в соответствии с действительным критерием интенсификации общественного производства.

А. Н. ПОПОВ,
кандидат экономических наук,
Институт экономики Уральского отделения
АН СССР, Челябинск

размышления над прочитанным

НЕУДАВШАЯСЯ ПОПЫТКА

В. В. МАЛЫХИН,
кандидат экономических наук,
Омск

Трудно писать отрицательные рецензии.

Во-первых, что греха таить, сердобольность мешает. Хочешь-не хочешь, а автор все равно обидится. Хотя и пишешь не производственную характеристику, а только отзыв на вышедшую из-под его пера книгу. Понятно. В любом творении горит (или тлеет) кусочек живого. Одного труда, терпения и чернил сколько переведено. Как-никак, 222 страницы убористого текста[1].

Во-вторых, все время терзаешь себя мыслью оказаться один на один с убийственным контраргументом: попробуй, напиши сам. И как в краткой рецензии отделить зерна от плевел?! Все равно, как ни старайся, а что-нибудь положительного не отметишь, какой-нибудь авторский штришок новатора в сложную картину распределительных отношений при социализме пропустишь. Например, к нему нужно отнести попытку А. В. Вихляева сделать конструктивную классификацию законов в системе распределительных отношений (с. 49—64). Хотя она удалась не до конца, но радует постановка вопроса о переходе к конструктивному анализу.

Окончательно решение отозваться на новую книгу отрицательно пришло после прочтения на с. 69 следующего рассуждения: «В целом начальный этап развитого социализма позволяет анализировать действие закона распределения по труду на более высоком уровне его развития, чем в предшествующий период...» Благо, если бы эти слова были написаны до апреля 1985 г. Однако, судя по выходным данным, книга сдана в печать в 1987 г., а на ее титуле фигурирует год 1988.

Процитированная фраза — случайная, но не единственная примета доперестроечного характера рецензируемой книги. Есть более верные. Список литературы в подстрочных сносках, включающий журнальную продукцию, в большей части указывает на издания, вышедшие до 1985 г. Статистика, к которой иногда прибегает автор, также ограничена этим

---

[1] **Вихляев А. В.** Повышение эффективности отношений распределения. Политэкономический аспект. М., Наука. 1988. 222 с.

же периодом времени. Создается впечатление, что работа написана давно «до перелома», на старых канонах, на старой информации. А потом вдруг начались перемены. И те из авторов, кто работал конъюнктурно, кинулись в издательства вычеркивать слова «развитой социализм», другие жаргонные слова апологетов. Похоже, что вычеркивал и А. В. Вихляев. Да в спешке что-то не успел, не заметил.

Цитированная фраза, конечно, явный перебор. Хотя встречаются и другие пассажи, оговорки. Например, читаем на с. 15: «При социализме исключено присвоение средств производства с целью извлечения нетрудовых доходов». «Более высокая, чем в капиталистическом обществе, эффективность распределения жизненных благ объективно предопределена прежде всего динамизмом соответствия между мерой труда и мерой его оплаты». После потока современной газетной, журнальной информации, обычных житейских наблюдений как-то неловко читать подобные заключения политэконома А. В. Вихляева.

Что имеет в виду автор рецензируемой книги, говоря об эффективности распределительных отношений? Здесь его точка зрения слабо отличается от того, что пытаются делать в нашей народнохозяйственной практике вот уже столько лет подряд. Давно идут разговоры о том, что необходимо усилить применение стимулирующей функции заработной платы путем непосредственной увязки ее абсолютных объемов и конечных результатов труда. Впрочем, не только разговоры. Систематически отмечаются случаи повсеместного внедрения этого «экономического чуда»: бригадный подряд, коллективная форма оплаты труда и т. д. Надежда на них — грандиозная! Как же, изобретен вечный экономический двигатель. Работает он следующим образом. Интересы трудящихся в области распределения прямым образом завязываются на конечые итоги хозяйствования, они, в свою очередь, непосредственно определяют размеры вознаграждения... И пошло-поехало. Подталкиваемые друг другом обе части воспроизводственного процесса приводят нашу экономику в вечное движение.

Однако реально ситуация складывается далеким от теоретических иллюзий образом. Денежная заработная плата растет быстрее, чем производительность труда. Вместо трудовой активности каждого и коллективов наблюдается привыкание к высокой денежной заработной плате без соответствующей трудовой отдачи. Уравниловка пронизывает все сферы общественного производства.

Из сложившегося перекоса между теорией и практикой возможны два выхода. Первый состоит в необходимости дальнейшего развития теоретических построений с учетом того, что прак-

тика в их старые рамки не укладывается и в них не объясняется. Это сложный путь. Второй выход проще. Объявить возникшие диспропорции последствиями нетворческого переложения теоретической модели в русло практических реализаций. Свалить, так сказать, все беды на «неумех-практиков». И продолжать доказывать правомочность несостоятельных рецептов экономического поведения.

Рецензируемая книга, на наш взгляд, относится к исследованиям второго типа.

Надо сказать, что есть нечто общее между абстрактными распеваниями о патриотизме и современным положением дел в теории распределения (точнее, в тех ее вариантах, которые излагаются многими советскими политэкономами традиционного, скажем так, толка). Например, идет ожесточенная дискуссия по поводу того, что отражают и как следует определять законы распределения при социализме. Внес в эту дискуссию свою лепту и автор рецензируемой книги. На с. 70 он пишет: «Закон распределения по труду представляет собой, по нашему мнению, весьма сложное экономическое отношение, включающее, прежде всего, совокупность его сущностного и содержательных свойств и их взаимодействие». Поистине, ни уму, ни сердцу. Ведь весь этот набор слов можно одинаково и с равным успехом отнести к любой другой экономической категории или закону. Знаний не добавится.

Рецензируемая книга — кладезь подобных псевдоглубокомысленных умозаключений. «Работники должны, как известно, трудиться в меру своих способностей, а государство — вознаграждать их определенным объемом потребительских благ...» (с. 69—70). «Итак, сущность и содержание закона распределения по труду представляет собой совокупность оптимально взаимосвязанных между собой его свойств» (с. 72).

Обратите внимание на стремление автора и с делом, и без дела употреблять слова «эффективность» и «оптимальность». Они настолько им любимы, что превращаются в слова-паразиты: «...Оптимального сочетания всех свойств этого закона...» (с. 76), «...должны быть во многом еще отработаны, доведены до оптимального уровня...» (с. 146). Такого рода словосочетания встречаются сплошь и рядом. Даже если взять только оглавление, то в нем 11 раз встречается слово «эффективность».

Однако ловля стилистических несоразмерностей — не главная причина сделанных мною извлечений. За терминологией, используемой автором, стоит метод анализа, основанный на идее нормативного подхода, идее долженствования в объективной экономике. Например, в качестве целевой установки личного потребления ставится система рациональных норм потребления. Давно

уже известны ее пороки, особенно, если учесть, что эти нормы разрабатывались в период, когда аскетизм считался добродетелью.

Автор настаивает на безусловной взаимосвязи между уровнем производительности труда и денежной заработной платой. В поисках справедливой заработной платы автор приходит к заключению, что она должна быть прямо пропорциональна производительности труда. Однако это «открытие» известно давно и корнями своими уходит в теорию субъективной предельной полезности, к А. Маршаллу. А если говорить о практике нашего общества, то уже неоднократно показано, что какой-либо особой взаимосвязи между оплатой труда и его производительностью нет. Это не недостаток практики. Это реальное свойство воспроизводства рабочей силы.

Заработная плата имеет две функции. Одна из них стимулирующая, другая — воспроизводственная. Воспроизводственная функция заработной платы — основная. А результативность труда неправильно подстегивать только заработной платой. Разговор о факторах производительности труда особый. Однако они не могут сводиться к защите той связи между результатами труда и его оплатой, на которой так настаивают современные организаторы производства, но которой может не быть вообще. По нашим данным, прямая связь между производительностью труда и денежной заработной платой устойчиво проявляется в двух случаях: при очень низкой или при очень высокой производительности. Во всех остальных случаях существо проблемы сводится к поиску способов соединения рабочей силы со средствами производства. В числе их почему-то не считается возможным признать продажу рабочей силы при социализме. Непризнание этого факта приводит к решающей ошибке гносеологического плана. Она весьма показательно отражена автором на с. 11: «Непосредственные экономические интересы трудящихся связаны с присвоением потребительских благ».

Мало того, что это «обидно», но это и не точно. Непосредственный материальный интерес становится ведущим тогда и только тогда, когда материальное поощрение находится ниже некоторого порога. Им является стоимость воспроизводства рабочей силы. Истинные интересы человека находятся в сфере производства. Через глубокий анализ системы производственных отношений, через решение сложных проблем воспроизводства рабочей силы при социализме, через скрупулезные исследования факторов роста производительности труда можно получить результаты, которые могут быть эффективно использованы на практике. Подмена понятий, облегчение задач приводит к тем результатам,

которые мы наблюдаем в рецензируемой книге.

Беда ли это, вина — вопрос особый, но ситуация сложилась так, что политэкономы в большом долгу перед страной и перед ее историей. Втравленные в многолетние дискуссии, надуманные по своему предмету, а потом оказавшиеся беспомощными, представители экономической теории потеряли время, потеряли квалификацию, потеряли реакцию на новизну. Судя по представленной книге, эти пороки, ведущие к теоретическим тупикам, удалось преодолеть не всем.

ИЗ ПИСЕМ В РЕДАКЦИЮ

Шум в сторонке

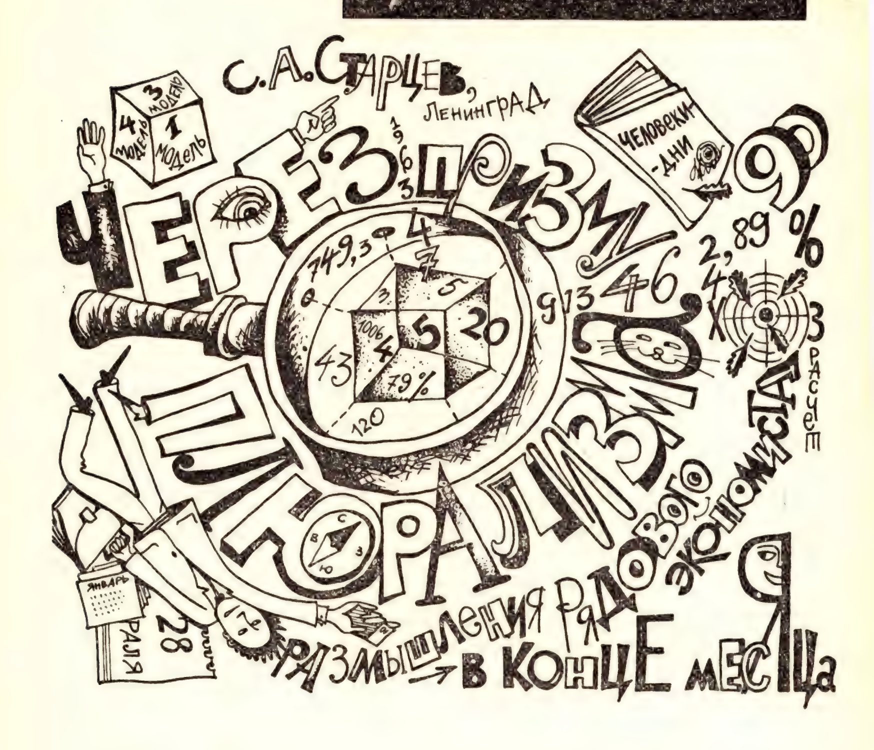
Рецензия Г. А. Райло «Отзвук прошлого...» в ЭКО № 12/88 затрагивает вопрос, которым мне, как члену профкома нашего научного учреждения, приходилось заниматься в последние пять лет — речь идет о так называемом социалистическом соревновании. После упорной борьбы мне удалось добиться отмены ежегодного подведения итогов в соревновании между научными подразделениями и поставить вопрос об отмене этой глупости вообще. Ведь сложилось так, что под соцсоревнованием обычно понимали не повседневную жизнь и работу, а что-то сверх того, а вернее — вне того, что есть в жизни.

Нынешнее соцсоревнование отвлекает внимание от действительно важных вопросов. Почетные грамоты выдаются на собраниях, а оклады и премии определяются в узком кругу. Соцобязательства принимаются коллективом, а действительно важные производственные вопросы решаются зачастую без его участия. Если же все важные дела решаются гласно и демократично, то никакого соревнования просто не нужно. Вероятно, в нем была необходимость, когда далеко не любой ударный труд мог быть вознагражден по заслугам.

Недавно я по предметному указателю 4-го издания сочинений В. И. Ленина просмотрел ссылки на соцсоревнование. Лишь в одном месте Ленин говорит о коммунистическом соревновании, в остальных — просто о соревновании, причем не упоминает ни о каком подведении итогов. Организовать соревнование по Ленину — это значит обеспечить гласность, сравнимость результатов движения к социализму, возможность практического повторения опыта путем обмена «материальными силами,— и человеческими силами, которые проявили себя с наилучшей стороны». (Полн. собр. соч. Т. 27. С. 182).

Словом, надо бы с этим делом разобраться на теоретическом и практическом уровнях.

С. Г. РОЖДЕСТВЕНСКИЙ,
Орехово-Зуево



У нас очень развился плюрализм мнений. Одни говорят, что революционная перестройка (читай — революция!) произойдет сначала в отдельно взятом городе — Москве. В одно прекрасное утро телеграф и газеты разнесут весть о том, что министерства низложены, а их полномочия перешли к предприятиям.

Другие считают, что перестройка должна произойти на предприятиях, а лишние звенья госаппарата отомрут сами. Ссылаются на знаменитого Кабаидзе, который на партконференции заявил, что ему министр вообще не нужен, взять с него нечего, а в объединении перестройка и без министерства идет.

Нужно покончить с диспетчированием — теперь это ругательное слово. Делегирование лучше и современнее. Хорошо бы также предельно упростить оперативное планирование, а подетальное спустить на уровень бригады. И чтобы система работала без ад-

министративного воздействия, за счет внутренней логики. Инженерные службы нужно обязать снизить издержки до минимума, и довести размеры партий в серийном производстве до одной штуки. А запасы и заделы уменьшить до нуля...

Сейчас многие мыслят смело, по-новому. Освобождаются от стереотипов и предрассудков. И у нас на заводе крепнут демократия с гласностью. В последнее время руководителей выбирать стали. Пока был один кандидат в начальники ПЭО, всем предлагали участвовать в конкурсе, а когда другие объявились — выборы не состоялись. И правильно, а то кандидаты вместо работы начнут платформы сочинять, дебаты устраивать. Многих занятых людей отвлекут на митинги и собрания. А так удалось сэкономить немало человеко-дней. Ну, а начальником стал тот единственный...

Недавно в клубе профессор лекцию читал. Говорил, что идеальная модель — это кооператив, а еще лучше — на акционерной основе. Основоположники, оказывается, только таким социализм и видели. Надо будет в библиотеку пойти, с Ильичем посоветоваться...

У нас после лекции все завелись насчет акций. Вообще, можно бы поучаствовать, но жена сильно завозражала. Говорит, что вы, экономисты и завод разорили, и страну до ручки довели. Вкладывать деньги в авантюру, семью раздевать она не позволит.

Обо всем этом разговаривал со своим шефом — вновь избранным главным экономистом. Исходя из своего опыта руководства общественными организациями он сказал, что все это — устаревшие и примитивные представления. Нечего в цеха соваться. Не наше дело, что там происходит. Пусть экономические рычаги решают. Уже закупили пакет документации на них за 300 рублей.

А ведь правильно рассуждает! Это, наверное, и есть новое экономическое мышление... Продолжал я размышлять в цехе товаров народного потребления, куда в конце месяца нас всех бросили в помощь. Когда заняты только руки, можно сколько угодно думать о смысле жизни. Скорей бы и у нас перестройка!

ТАИНСТВЕННЫЕ НАДПИСИ*

К.-М. ВАДРО, КАБЮ,
Франция

Наскоро изобретенных надписей, заботливо выведенных от руки или заранее отпечанных, настолько много, что рабочий ритм невозможно свести к приемлемым нормам.

Первый сигнал отсутствия на рабочем месте: «PIRIRIF», означает моментальную приостановку любой активности. Пауза с изменяемой геометрией продолжительности может быть запланированной, регулируемой и согласованной с администрацией и профсоюзом.

Но эта же пауза может внезапно возникнуть в любой момент рабочего дня. Этакий «ти-брэйк», чайный перекур по-советски. С чаем — но без водки: власти утвердили моду на сухой, очень сухой образ жизни! PIRIRIF порой возникает в скрытых формах: он выключает из жизни какую-то часть конторы, коридор на этаже или отдел в магазине. Он может касаться, например, столиков в ресторане, которые молчаливо не обслуживаются — официант объявляет для себя PIRIRIF, не вывешивая никакой надписи. Частичный PIRIRIF, который касается лишь «отдельной части персонала», вызывает особый ужас, поскольку неразличим и непредсказуем. Спонтанный PIRIRIF практикуют московские таксисты: как и в Париже, стóит здесь остановить такси, и водитель тут же заявляет, что «возвращается в Леваллуа».

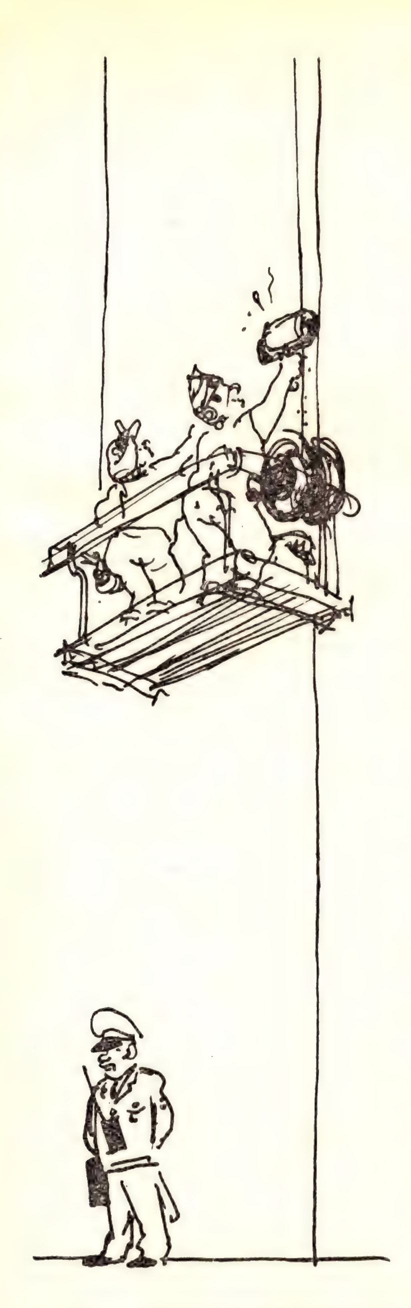
Еще практикуется простое ZAKRITO. Закрыто — оно и есть закрыто. Заперто, и все. Это лапидарное утверждение не имеет подвластных разуму ограничений и не подчиняется даже минимально понятным правилам. Вы видите силуэты, мелькающие под прикрытием этой надписи; какие-то люди снуют через ZAKRITO, отодвигая табличку локтем. Если вы попытаетесь их о чем-то спросить, они ответят то же, что и надпись — «закрыто».

Отработана и другая, подчас многолетняя, приостановка: NA REMONT. Это вывеска спокойствия, шахмат, философских раздумий, иногда даже настоящих ремонтно-восстановительных работ. NA REMONT — время, которое не движется, мусульманский иншаллах. NA REMONT — волшебное слово, дающее защиту от клиен-

---

* **Отрывок** из книги «Лучше русский, чем мертвый!» французских сатириков: писателя Клода-Мари Вадро и художника Кабю. Париж. 1987.

Мы привыкли, что сатира — это критика только советскими юмористами советских и зарубежных пороков. Французские сатирики живут точно так же: К.-М. Вадро, позволивший себе колкости в адрес самоотверженных советских тружеников, порезвился и на родине Вольтера — написал книги «Дикая Франция» и «Смерть Средиземноморья». Художник Кабю известен юмористическими сериалами «Приключения мадам Помпиду», «Миттеран и его Боф», «Шоубиз».



та, от потребителя, инспекции и начальства. Между прочим, NA REMONT — это щит, более десяти лет закрывавший от любопытных глаз Новодевичье кладбище после погребения Никиты Хрущева. Он же встречал верующих, стремившихся в ленинградскую церковь, где некий святой демонстрировал религиозные чудеса. Правда, там надпись дополнялась внушительным строительным забором. Надпись, укомплектованная забором, существует как материальный символ работ. NA REMONT может быть и последним санитарным кордоном: вакциной от увеличения Плана или платежа за недопоставленную продукцию. Короче, это иносказательный синоним вековой или даже вечной отсрочки чего бы то ни было.

Но это еще не все: клиента может поджидать SANITARNY DIEN. В общем, ничего страшного нет, длится он не более четырех дней, но зато возникает непредсказуемо. Эта обязательная тотальная охота на микробов обычно происходит в начале месяца, предваряя другую запрограммированную приостановку работ. Перед окончанием месяца вывешивается надпись INVENTARNY DIEN — священный знак инвентаризации. Прямо-таки со стахановской активностью огрызки карандашей и дрянная бумага правят бал в царстве скопившейся на складах продукции, в королевствах «предприятий и учреждений». И с каждым разом все



труднее и труднее подсчитать и списать все ошибки в управлении, разобраться с таинственными «займами», смягчить «молчаливое повышение цен», как это говорится и делается на востоке — короче, снова заставить цифры совпасть с прогнозом. С каждым днем этот хозяйственный экзерсис дается все большим трудом, несмотря на годы практики и экспериментов...

...Дни инвентаризации наступают после полосы испытаний для каждого советского труженика — «конца месяца». Это те несколько дней, во время которых любой ценой выполняется План. Здесь все средства хороши, вплоть до работы по выходным: это понимаешь и по работе магазинов. Советские люди хорошо знают, что покупки лучше планировать на конец месяца, когда на прилавках возникает редкий и долгожданный товар. На месте табличек PIRIRIF и прочих им подобных — прилавки с наиболее дорогим и труднодоступным. Помнится, в конце месяца, а точнее ноября 1985 г. у дверей Эрмитажа продавали такие редкости, как французские романы и словари, которые практически невозможно найти в СССР, причем за солидную цену. Эти редкие книги честно двигали вверх цифры месячного и годового выполнения торгового Плана. Магазины, которые в течение нескольких месяцев не могут «свести концы с концами», объявляются чуть ли не очагами экономического саботажа...

Наконец, есть место и для импровизации: коли внезапно появляется нужда в паузе, когда требуется время для личных дел и покупок, повседневная работа прекращается надписью NA BAZU. Эти слова не имеют дословного перевода с русского: один из уклончивых вариантов предполагает —«Ушел (ушла) на поиски про-

дуктов». Такое отсутствие человека на своем месте может застопорить любой вид деятельности, продолжаясь от нескольких минут до нескольких часов.

Можно усмехнуться. Можно возмутиться, ткнувшись носом в ту или иную надпись на двери. Но можно и восхититься: советские люди изыскивают время жить. Советский человек, по-настоящему перегруженный и угнетённый своей постоянной работой, это — редчайший подвиг. Однако пристальное наблюдение феномена показывает, что восточный «рабочий стресс» — не только редкая, но и незаразная болезнь. Советское общество вырабатывает против нее эффективные антитела!

Пер. с франц. А. СОБОЛЕВСКОГО

Рисунки КАБЮ

ФРАЗЫ

*

Идите от противного. Как можно быстрее и не оглядываясь!

Те, кто бросаются в крайности, попадают в центр внимания.

В. ЯКУШЕВ,
Кустанай

*

Истинный голос человека можно подчас узнать только во время тайного голосования.

Отзывчивый начальник не отзывает подчиненных из отпуска.

Идти по прямой не значит выйти на финишную прямую.

И. ТЕПЛИЦКИЙ,
Могилев-Подольский

*

История учит нас, что мы у нее не учимся.

Чем больше работаешь над своей идеей, тем больше убеждаешься, что она не твоя.

Если украдешь у одного автора — это плагиат, если у многих — это уже исследование.

Специалист — это человек, который не делает мелких ошибок, а допускает лишь грандиозные провалы.

Из прогресса прошлого вырастают проблемы будущего.

Оригинальность — хорошо, но плагиат — быстрее.

Афоризмы Г. ХЕРНЕСА
перевел с норвежского А. КРОТОВ

*

Особенно трудно ждать, когда у тебя уйма свободного времени.

Лишь очень мужественные женщины продолжают оставаться слабыми.

Чем выше самомнение, тем больше зависти.

Хорошо, когда приятное сочетается с полезным, но еще лучше, когда полезное сочетается с приятным.

Телевидение настолько развило наше воображение, что мы уже просто не можем представить без него свою жизнь.
Задумали хорошее дело, но не подумали, что им же придется его и делать.
Почему у одних есть возможность с жиру беситься, а у других ее нет?
Как ни трудно было научиться строить, но все-таки разучились.
Пока исчезнет дефицит — у нас уже все будет.
Похоже, женщина смирилась с тем, что ей уже все по плечу.
Лучшая защита — это инструкция.
Одни с дефицитом борются, другие его испытывают.
Ничто так не возвеличивает человека, как постановление.
Очереди есть, а крайних — нет!..
Сколько можно потерять на экономии!
Неразрешимых проблем нет, но люди их создают.
Бюрократ появляется согласно инструкции.
Выбросить дурь из головы не трудно, а жалко!
Понимал всю ответственность возложенной на него задачи, поэтому переложил ее на другого.
Кто захочет портить отношения с плохим человеком!
Выход есть всегда, не всегда хочется выходить.
Неправда, что побеждает сильнейший, побеждает сильнейшая.
Самое дорогое удовольствие — копить деньги.
Не лучше бы все было, если бы все не было приукрашенным!?
Устоять перед соблазном можно, но как потом себе это простить!?
Чего же все-таки не хватает: бумаги или макулатуры?

А. ПЕРЛЮК,
Кировоград

*

Первыми о перестройке отрапортовали нули: они поменялись местами.
Позавидуешь легковесным: и взлетают легко, и падают безболезненно.
Не трудно прожить сто лет. Вот сто зим!..
Самое дорогое на Земле — человек. Но мы не скупые.
Если бы часы еще и показывали, сколько стоит потерянное время!
Стоит ли беспокоиться, что жизнь дорожает: значит, становится лучше?!

А. ЛИГОВ,
Новосибирск

содержание

В следующий номер готовятся:

- Под рубрикой «Вопросы теории» статья доктора экономических наук Ю. В. Сухотина «Изъяны теории — зигзаги практики», в которой среди прочих обсуждаются проблемы цен
- Две статьи зарубежных авторов: советолога Э. Хьюитта «СССР на пороге XXI века» и венгерского ученого «Советское предприятие в условиях перестройки»
- В новой рубрике «С законом на „вы"» заочный «круглый стол» специалистов в области уголовного права на тему перестройки в сфере хозяйственного законодательства и судебной практики. Здесь же статья кандидата юридических наук Л. В. Никитинского «Закон — зеркало жизни» о плачевном уровне трудового права
- Советы приступающим к внешнеэкономической деятельности кандидата экономических наук А. Ю. Стромова
- Под рубрикой «Здоровье — категория экономическая» статья И. Оленина «Когда руководителю за пятьдесят...»



Плакат-афоризм С.С. Мосиенко по мотивам "Закона Мерфи"

В апреле этого года в новосибирском Академгородке проходила выставка работ художников, в разное время сотрудничавших с "ЭКО". Сейчас наши карикатуристы объединились в клуб "Ядро Мюнхгаузена". Мы начинаем знакомить читателей с лучшими работами выставки.



СИБИРСКИЙ ЦЕНТР
ТРАДИЦИОННЫХ КУЛЬТУР
(СЦТК)
ПРИ СОВЕТСКОМ ФОНДЕ КУЛЬТУРЫ
организует:
· сотрудничество творческих работников Сибири и зарубежных стран в рамках безвалютного обмена и на коммерческой основе
· программы культурно-зрелищных мероприятий в театральных, концертных и выставочных залах Новосибирска и других городов региона
привлекает:
· хоровые и театральные коллективы, выставочные организации, библиотеки, музеи, художников, музыкантов, литераторов и кинематографов к новой форме общения с творческими коллективами зарубежных стран
СЦТК предлагает:
· выставку книг Новосибирской государственной публичной научно-технической библиотеки
· экспозиции фондов Новосибирской государственной картинной галереи
· персональные выставки новосибирских художников
· фольклорный ансамбль
· этнографический театр (одежда северных народностей, обряды и обычаи в театрализованной форме)
· камерный оркестр (худож. руководитель и главный дирижер засл. арт. РСФСР Марк Абрамов; в программе Бах, Гендель, Вивальди, Чайковский, Стравинский, Шнитке)
· камерный балет (худож. руководитель нар. арт. РСФСР Анатолий Бердышев)
· джазовый ансамбль «Снежные дети» (руководитель Сергей Беличенко; в сочетании с джаз-балетом Натальи Фиксель — яркие эстрадные шоу)
· спектакли-сказки профессиональных драматических коллективов по мотивам русского фольклора
Телефоны: Новосибирск, 8-384-2-35-70-94
8-384-2-32-40-49
ЭКО
ИНДЕКС 71117
ЦЕНА 70 КОП

6·1989 ЭКО